



PENGARUH PENGEMBANGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA DOSEN MELALUI RASA PERCAYA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL (STUDI EMPIRIS PADA UNIVERSITAS YARSI)

Lily Deviastri¹, Mediati Sekarsari², Muslikh³

1,2,3 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas YARSI Jakarta

Email: lily.deviastri@yarsi.ac.id

Email: muslikh@yarsi.ac.id

Email: mediati.sekarsasi@yarsi.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational development, trust in organizational commitment and lecturers' performance. In addition to know whether trust mediates the effect of organizational development on organizational commitment. The population in this study were YARSI University lecturers. The study was conducted by survey method using questionnaires distributed to 68 YARSI University permanent lecturers. Data analysis used was path analysis. The results showed that organizational development and trust had a positive and significant effect on organizational commitment and lecturer performance. The results also showed that trust mediated the effect of organizational development on organizational commitment.

Keywords: Organizational development Trust, organizational commitment, lecturers' performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan organisasi, rasa percaya terhadap komitmen organisasional dan kinerja dosen. Selain itu untuk mengetahui apakah rasa percaya memediasi pengaruh pengembangan organisasi terhadap komitmen organisasional. Populasi pada penelitian ini adalah dosen Universitas YARSI. Penelitian dilakukan dengan metode survey menggunakan kuesioner kepada 68 dosen tetap Universitas YARSI. Analisis data dengan menggunakan *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan organisasi dan rasa percaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional serta kinerja dosen. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa rasa percaya memediasi pengaruh pengembangan organisasi terhadap komitmen organisasional.

Kata kunci : Pengembangan organisasi, Rasa percaya, Komitmen organisasional, Kinerja Dosen

PENDAHULUAN

Salah satu faktor yang menentukan kinerja perguruan tinggi adalah kinerja dosen. Peran dosen sangat sentral dalam pendidikan mengingat diperlukan dosen yang mempunyai komitmen organisasional yang tinggi. Komitmen organisasional diperoleh apabila terdapat rasa percaya di kalangan dosen terhadap pengembangan organisasinya. Rasa percaya terhadap pimpinan maupun kebijakan organisasi sangat penting dalam



meningkatkan komitmen organisasional dosen. Dalam meningkatkan kinerja pendidikan tinggi, peran dosen tetap dalam menjalankan tri dharma yang merupakan integrasi dari kinerja pendidikan atau pengajaran, kinerja penelitian maupun kinerja berkaitan dengan pengabdian kepada masyarakat menjadi sebuah tuntutan yang harus dipenuhi Dosen dengan komitmen tinggi akan merasa menjadi bagian dari organisasi sehingga mereka akan mengabdikan sepenuh hati tanpa pamrih yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya untuk tercapainya visi perguruan tinggi.

Berdasarkan data awal yang diperoleh oleh tim peneliti, kinerja dosen di Universitas YARSI belum optimal. Salah satu indikatornya dapat dilihat dari jenjang akademik dosen yang masih terpusat pada level asisten ahli.

Tabel 1
Jenjang Akademik Dosen di Lingkungan Universitas YARSI

No	Jenjang Akademik	Jumlah
1	Asisten Ahli	163
2	Lektor	54
3	Lektor Kepala	17
4	Guru Besar	4
	JUMLAH	215

Sumber: Buku Pedoman Universitas YARSI 2018

Komitmen organisasional telah menjadi salah satu sumber nilai keunggulan bagi suatu lembaga pendidikan tinggi. Hal ini perlu dicermati oleh organisasi pendidikan tinggi, sebagai organisasi yang operasionalnya sangat mengandalkan sumberdaya manusianya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keinginan yang kuat agar tetap menjadi profesi pada organisasi, suatu keinginan untuk mengarah segala usaha atas nama organisasi, suatu keyakinan, penerimaan tujuan organisasi.

Peningkatan komitmen organisasional ditentukan oleh rasa percaya terhadap pimpinan, rasa percaya terhadap sesama rekan kerja dan rasa percaya terhadap organisasi secara keseluruhan. Bila rasa percaya meningkat maka dampaknya terhadap peningkatan komitmen organisasional. Selain rasa percaya (*trust*) komitmen organisasional juga ditentukan sejauhmana pengembangan organisasi dilakukan. Bila dalam organisasi dilakukan pengembangan secara sistematis maka dampaknya akan ada kepercayaan dan pada dan peningkatan komitmen yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja.



Berdasarkan pengamatan bahwa kinerja dosen di lingkungan Universitas YARSI belum seperti yang diharapkan, terutama bidang penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini juga dapat ditinjau dari perspektif akreditasi program studi maupun institusi yang belum sesuai harapan. Pertanyaannya adalah kenapa kinerja dosen masih rendah, belum seperti yang diharapkan, bagaimana cara meningkatkan kinerja dosen Universitas YARSI? Kinerja dosen dapat diukur dari perspektif Tridharma Perguruan Tinggi yaitu pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Selain tridharma perguruan tinggi juga ditinjau dari perspektif pelayanan baik akademik maupun non akademik. Ditinjau dari perspektif bidang pengajaran di lingkungan Universitas YARSI tidak ada masalah. Namun ditinjau dari perspektif penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat, serta pelayanan masih relatif rendah. Berdasarkan data dari bagian penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di Universitas YARSI, jumlah peneliti selama 5 tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel 2
Jumlah Proposal Penelitian Dosen di Universitas YARSI (2012 – 2017)

Tahun	Penelitian Internal	Penelitian Eksternal	Jumlah
2012/2013	20	20	40
2013/2014	28	20	48
2014/2015	35	25	60
2015/2016	40	30	70
2016/2017	45	30	75

Sumber : Lembaga Penelitian Universitas YARSI (2017)

Berdasarkan tabel 2, jumlah penelitian internal di Universitas YARSI mengalami peningkatan, namun bila dibandingkan dengan jumlah dosen yang ada masih relatif kecil. Bila ditinjau dari jumlah proposal penelitian eksternal yang dibiayai melalui hibah Dirjen Dikti masih relatif sedikit.. Penelitian mandiri dan sumber sumber lain belum ada data yang pasti. Demikian juga bila ditinjau dari perspektif pengabdian kepada masyarakat, baik yang bersumber dari dari internal Universitas YARSI maupun dana eksternal dari Dikti jumlahnya relatif rendah. Sumber dana internal ada peningkatan yang signifikan, namun tidak pada sumber dana eksternal. Berdasarkan data dari bagian Pengabdian kepada masyarakat (PkM) Universitas YARSI, yang ditunjukkan pada Tabel-3, sebagai berikut.



Tabel 3

Jumlah Proposal Pengabdian Kepada Masyarakat di Universitas YARSI (2012 – 2017)

Tahun	P2M Internal	P2M Eksternal	Jumlah
2012/2013	0	1	1
2013/2014	2	3	5
2014/2015	10	5	15
2015/2016	25	2	27
2016/2017	45	3	8
Jumlah	85	14	56

Sumber : Bagian Penelitian Universitas YARSI (2017)

Berdasarkan Table 3, jumlah proposal memang mengalami peningkatan, namun bila dibandingkan dengan jumlah dosen yang ada juga masih relatif sedikit. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dosen. Faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja dosen diantaranya komitmen organisasional, rasa percaya dan pengembangan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut di atas maka permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana cara meningkatkan kinerja dosen di Universitas YARSI.

Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas yang bersumber dari fenomena organisasi maka rumusan masalah penelitian adalah bagaimana cara meningkatkan kinerja dosen di Universitas YARSI.

1. Bagaimana gambaran pengembangan organisasi, rasa percaya, komitmen organisasional dan kinerja dosen di Universitas YARSI?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan organisasi terhadap rasa percaya dosen Universitas YARSI?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan organisasi terhadap komitmen organisasional dosen Universitas YARSI?
4. Bagaimana pengaruh rasa percaya terhadap komitmen organisasional dosen Universitas YARSI?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja dosen Universitas YARSI?
6. Apakah rasa percaya memediasi pengaruh pengembangan organisasi terhadap komitmen organisasional di Universitas YARSI?



TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Rasa Percaya (*Trust*)

Tschannan-Moran (2003) dalam studi empiris tentang rasa percaya (*trust*) mempelajari rasa percaya dengan menggunakan permainan motif gabungan dalam percobaan laboratorium dengan peserta yang tidak kenal satu sama lain. Moran menegaskan kepercayaan dalam hubungan tingkah laku memberi petunjuk pada rasa percaya sebagai suatu penngharapan demi keuntungan positif yang dapat diterima. Bila seorang pemain membuat gerakan yang akan menguntungkan kedua pemain, bahkan ada risiko dari potensi kekalahan yang lebih besar bila lawannya memanfaatkan sikap kerjasama seseorang maka pemain itu dikatakan menunjukkan kepercayaan.

Stepen P. Robbins (2010) mengatakan, bahwa ada lima dimensi rasa percaya yaitu integritas, kompetensi, konsistensi, kesetiaan dan keterbukaan. Kelima dimensi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut (1) Integritas, merujuk pada kejujuran dan kebenaran. Dimensi integritas sangat penting saat menilai seseorang, apakah seseorang dapat dipercaya atau tidak. Dengan kata lain menilai kejujuran seseorang dapat dilihat dari integritasnya (2) Kompetensi, menyangkut kompetensi dalam ilmu pengetahuan dan kompetensi dalam bidang teknis. Misalnya apakah seseorang memahami apa yang dikerjakan atau apa yang dikatakan. Dalam pendidikan kompetensi ilmu pengetahuan berkaitan dengan bidang studi yang diminatinya (3) Konsistensi, berkaitan dengan keandalan seseorang dalam menangani sesuatu masalah. Inkonsistensi antara kata dan perbuatan akan mengurangi tingkat kepercayaan seseorang (4) Kesetiaan, merupakan kesediaan untuk melindungi dan menyelamatkan muka orang lain. Kepercayaan seseorang terhadap seorang pemimpin karena ia percaya bahwa seorang pemimpin tidak akan berlaku secara oportunistik (5) Keterbukaan, merupakan sikap seseorang untuk mengatakan kebenaran yang sesungguhnya. Kalau seorang pemimpin memiliki sifat keterbukaan maka ia akan dipercaya oleh anak buahnya.

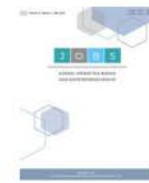
Tschannan-Moran (2003) mengungkapkan tiga jenis rasa percaya dalam kaitannya dengan organisasi yaitu: kepercayaan berbasis pencegahan (*deference-based trust*), kepercayaan berbasis pengetahuan (*knowledge-based trust*), dan kepercayaan berbasis identifikasi (*identification-based trust*) Penjelasan lebih lengkap sebagai berikut (1) Rasa percaya berbasis pencegahan. Biasanya hubungan yang paling rapuh terdapat pada kepercayaan yang berbasis pencegahan. Misalnya ada suatu pelanggaran atau



inkonsistensi maka semua akan merusak hubungan. Bentuk kepercayaan ini didasarkan pada kekhawatiran akan terjadinya balas dendam jika suatu kepercayaan dikhianati. Kepercayaan berbasis pengetahuan biasanya akan berhasil sampai pada tingkat dimungkinkan adanya hukuman dan hukuman tersebut benar-benar dilaksanakan bila kepercayaan dilanggar. Sebagian besar hubungan yang baru terjalin diawali dengan kepercayaan yang berbasis pencegahan (2) Rasa percaya yang berbasis pengetahuan (3) Pada umumnya hubungan dalam organisasi didasarkan pada kepercayaan yang berbasis pengetahuan, artinya kepercayaan didasarkan pada kemampuan prediksi perilaku yang bersumber dari pengalaman berinteraksi. Kepercayaan berbasis pengetahuan terbentuk jika seseorang memiliki informasi yang memadai tentang seseorang sehingga ia mengenal secara cukup baik dan memperkirakan dengan tepat perilaku mereka.

Kepercayaan berbasis pengetahuan mengandalkan informasi. Pengetahuan mengenai seseorang dan kemampuan memprediksi sikap-sikap mereka dalam melaksanakan sesuatu. Kepercayaan berbasis pengetahuan merupakan kepercayaan yang tidak selalu bisa dilukai oleh perilaku yang tidak konsisten. Dalam konteks organisasional sebagian besar hubungan pimpinan-pegawai adalah kepercayaan berbasis pengetahuan. Kedua pihak memiliki pengalaman bekerja satu sama lain yang cukup sehingga mereka mengetahui apa yang diharapkan. Pengalaman yang cukup lama dari aktivitas sehari-hari, interaksi yang terbuka dan jujur cenderung tidak tergoyahkan hanya oleh satu pelanggaran kecil (4) Rasa percaya berbasis identifikasi Merupakan tingkat kepercayaan yang tertinggi dalam organisasi yang dicapai dengan menjalin hubungan emosional antar pihak. Hal ini memungkinkan satu pihak bertindak sebagai agen bagi pihak lain dan menggantikan orang tersebut dalam berinteraksi antar personal. Kepercayaan identifikasi muncul karena masing-masing pihak memahami niat dan menghargai keinginan yang lain. Pemahaman mutual ini dibangun sampai ke titik tertentu sehingga masing-masing bisa bertindak secara efektif demi pihak lain. Contoh kepercayaan berbasis identifikasi adalah pasangan yang telah lama menikah, mereka saling memahami dan memberi pengertian satu sama lain. Kepercayaan organisasional merupakan suatu variabel yang penting bagi efektivitas organisasi. Para pakar perilaku mengidentifikasi kepercayaan sebagai prasyarat para manager atau pimpinan dalam memberdayakan para pegawai.

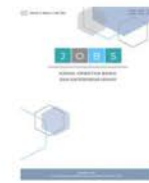
Kepercayaan organisasional terjadi pada beberapa level (individu, kelompok, institusi) dan memiliki sifat-sifat: (1) berakar pada budaya organisasi, yang berarti bahwa



kepercayaan terikat erat pada norma-norma, nilai-nilai, dan keyakinan dari budaya organisasi, (2) berbasis komunikasi, yang berarti bahwa kepercayaan adalah keluaran dari perilaku-perilaku komunikasi, seperti misalnya menyediakan informasi yang akurat, memberikan penjelasan-penjelasan mengenai keputusan-keputusan dan menunjukkan keterbukaan, (3) bersifat dinamis, yang berarti bahwa kepercayaan mengalami perubahan secara konstan ketika ia berdaur melalui fase-fase pembangunan, menjadi stabil, dan menjadi larut, (4) bersifat multidimensional, yang berarti kepercayaan terdiri dari banyak faktor pada tingkat kognitif, emosional, dan perilaku, dimana kesemuanya mempengaruhi persepsi seseorang atas rasa percaya. Laschinger (2000), menyimpulkan bahwa rasa percaya merupakan prediktor terbaik atas perasaan akan otonomi dan pemberdayaan. Dikatakan bahwa para pegawai yang lebih diberdayakan dalam organisasi yang memiliki arus informasi yang baik dan tingkat kepercayaan yang tinggi. Lebih lanjut dikatakan arti pentingnya perilaku kepemimpinan dalam mengembangkan dan mempertahankan tingkat rasa percaya terhadap organisasi. Bahwa rahasia sukses sebuah hubungan adalah adanya saling percaya satu sama. Kepercayaan membutuhkan komitmen terhadap hal-hal yang telah disepakati antara dua belah pihak, misalnya pegawai dan pemilik perusahaan, pegawai dengan pegawai, pegawai dengan manajer dan sebagainya. Rasa percaya dan pengkhianatan merupakan dua hal yang bertolak belakang, namun menempati satu tempat yaitu hati, yang terkait dengan emosi. Sedang emosi sangat subjektif sifatnya di saat menilainya. Oleh karena itu, definisi tentang rasa percaya (*trust*) mempunyai arti berbeda-beda. Menurut Robinson dalam Hardiani & Prasetya (2018) bahwa *trust* merupakan ekspektasi, keyakinan atau asumsi mengenai tindakan yang akan diambil pihak lain akan bermanfaat, menguntungkan, atau setidaknya tidak merusak kepentingannya.

Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi adalah suatu perspektif tentang perubahan sosial yang direncanakan dan yang dibina. Hal ini menyangkut inovasi yang menyiratkan perubahan kualitatif dalam norma, pola perilaku dalam hubungan perorangan dan hubungan kelompok dalam persepsi tujuan maupun metode. Pengembangan organisasi adalah suatu perspektif tentang perubahan sosial yang direncanakan dan yang dibina. Hal ini menyangkut inovasi yang menyiratkan perubahan kualitatif dalam norma, pola perilaku dalam hubungan perorangan dan hubungan kelompok dalam persepsi tujuan maupun metode. Pengembangan organisasi dapat dirumuskan sebagai (a) perencanaan, penataan



dan bimbingan dari organisasi baru atau yang disusun kembali; yang mewujudkan perubahan dalam nilai-nilai, teknologi fisik dan atau sosial, (b). Menetapkan, mengembangkan dan melindungi hubungan-hubungan normatif dan pola-pola tindakan yang baru, dan (c). Memperoleh dukungan dan kelengkapan dalam lingkungan tersebut.

Secara ringkas pengembangan organisasi mencakup juga penyusunan kembali struktur organisasi, dan berkaitan dengan keseluruhan faktor yang mempengaruhi tugas dan fungsi seluruh organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan organisasi atau mempengaruhi desain organisasi adalah faktor lingkungan eksternal dan internal organisasi. Dengan demikian struktur organisasi baru dibentuk karena dipengaruhi oleh faktor internal dan external dimana organisasi eksis. Organisasi tidak berada dalam ruang isolasi. Organisasi harus menetapkan dan memelihara suatu jaringan untuk tetap hidup dan berfungsi. Organisasi harus memelihara suatu jaringan hubungan pertukaran dengan sejumlah organisasi lain dimana organisasi itu eksis dan melibatkan diri dalam transaksi-transaksi dengan maksud memperoleh dukungan, mengatasi perlawanan, pertukaran sumber daya, penataan lingkungan dan memindahkan sistem norma dan nilai. Yang sangat penting adalah strategi dan taktik/kiat, dimana kepemimpinan menyesuaikan diri atau melakukan adaptasi dalam lingkungan tersebut.

Oleh karena itu suatu organisasi akan memiliki lima unsur yang mesti ada, yaitu (1) Kepemimpinan menunjuk pada kelompok orang yang secara aktif berkecimpung dalam merumuskan doktrin dan program dan yang mengarahkan pelaksanaan dan interaksinya dengan lingkungan. Unsur ini merupakan unsur yang paling kritis dalam pengembangan organisasi karena proses perubahan yang dilakukan dengan sengaja itu memerlukan manajemen yang intensif (2) Doktrin sebagai spesifikasi dari nilai-nilai, tujuan, dan metode operasional yang mendasari tindakan. Doktrin dipandang sebagai sederetan kebijakan yang memproyeksikan baik internal organisasi itu sendiri maupun eksternal dari seperangkat citra dan harapan mengenai tujuan organisasi dan gaya-gaya tindakan. (3) Program menunjuk kepada tindakan-tindakan tertentu yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi dan jasa yang merupakan keluaran dari organisasi tersebut. Program merupakan terjemahan dari kebijakan kedalam pola tindakan yang nyata dan alokasi energi dan sumber daya lainnya baik internal maupun lingkungan eksternal (4) Sumber daya adalah masukan: keuangan, fisik, manusia, teknologi dan informasi. Pengerahan dan penyediaan sumber daya secara mantap dan dapat diandalkan

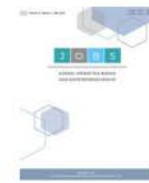


mempengaruhi tiap segi kegiatan organisasi.(5) Struktur intern menunjuk kepada struktur dan proses-proses yang diadakan untuk bekerjanya organisasi dan pemeliharaannya

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai keyakinan dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai dari profesi, kemauan untuk menggunakan upaya tulus untuk kepentingan profesi, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam profesinya (Aranya et al. 1981). Komitmen organisasional pada dasarnya adalah persepsi bahwa aloyalitas inti, tekad dan harapan seseorang dengan dituntun oleh sistem nilai atau norma-norma yang mengarahkan seseorang untuk bekerja sesuai dengan prosedur. Komitmen organisasional didapatkan dari ilmu psikologi dan dikembangkan dari komitmen organisasional yang paling umum dan seperti memiliki beberapa komitmen langsung pada organisasi. Definisi terkait dengan komitmen organisasional berbeda dari melakukan tanggung jawab staf untuk pentingnya pekerjaan dalam kehidupan seseorang. Komitmen profesional merupakan salah satu faktor penting yang menentukan perilaku orang dan mempertimbangkan dari manajemen dan lingkungan pelatihan. Komitmen organisasional adalah tingkat standar kerja. Definisi dari komitmen organisasional menurut Allen sama dengan komitmen organisasi, peneliti menentukan dalam 3 dimensi yaitu afektif, berkelanjutan dan komitmen normatif. Definisi komitmen profesional adalah identifikasi rasa dan kebutuhan untuk kerja secara terus menerus dalam pekerjaan dan tanggung jawab yang tinggi. Mengadaptasi karya mereka pada komitmen organisasi, Meyer et al. (1993) mendefinisikan tiga komponen yang berbeda dari komitmen profesional (mereka menggunakan istilah setara: komitmen kerja). Dalam penelitian ini, komponen ini disebut komitmen profesional afektif (APC), komitmen organisasional berkelanjutan (CPC), dan komitmen organisasional normatif (NPC).

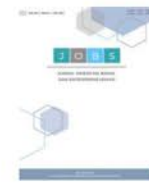
Komitmen organisasional afektif (APC) mengacu pada identifikasi, keterlibatan dan keterikatan dalam emosional dengan profesi. Dengan demikian, karyawan dengan komitmen profesional afektif yang kuat tetap pada anggota profesi mereka karena mereka ingin melakukannya. Sebagai contoh, para profesional dengan rasa yang kuat dari komitmen afektif dengan profesi mereka akan mengikuti perkembangan dalam profesi mereka, berlangganan jurnal perdagangan, menghadiri pertemuan profesional, dan berpartisipasi dalam asosiasi organisasional mereka. Komitmen organisasional berkelanjutan (CPC) mengacu pada komitmen berdasarkan pengakuan karyawan dari



biaya yang terkait dengan meninggalkan profesi mereka. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang kuat tetap dengan profesi mereka karena mereka menyadari bahwa mereka memiliki banyak kehilangan dengan tidak melakukannya. Sebagai contoh, para profesional dengan komitmen berkelanjutan tingkat tinggi mungkin cenderung kurang untuk melibatkan diri dalam kegiatan profesional selain yang diperlukan untuk mempertahankan keanggotaan profesi mereka (Meyer et al., 1993). Komitmen organisasional normatif (NPC) mengacu pada komitmen berdasarkan rasa kewajiban untuk profesi. Karyawan dengan komitmen profesional normatif kuat tetap pada anggota profesi mereka karena mereka merasa seharusnya mereka melakukannya. Komitmen organisasional normatif dapat berkembang karena sosialisasi profesional yang efektif atau pengorbanan yang terlibat menjadi anggota suatu organisasi profesi tertentu (Meyer et al., 1993).

Ketiga komponen komitmen profesional memiliki implikasi untuk karyawan tetap tinggal bersama (atau meninggalkan) profesi mereka. Secara umum untuk ketiga komponen adalah bahwa pemahaman komitmen adalah keadaan psikologis yang: (a) memiliki ciri hubungan karyawan dengan profesi mereka dan (b) memiliki implikasi untuk keputusan karyawan dalam melanjutkan atau menghentikan keanggotaan profesi mereka. Mengingat perbedaan-perbedaan ini, komitmen paling bermakna dinilai menggunakan tiga ukuran berbeda. Meyer *et al.* (1993) mengembangkan langkah-langkah untuk menilai setiap komponen komitmen profesional dan memeriksa struktur faktor langkah-langkah ini. Analisis faktor konfirmatori pada sampel mereka dari perawat menunjukkan bahwa Model multi dimensi komitmen organisasi Allen dan Meyer (1990) bisa diperluas untuk komitmen profesional, dan bahwa komitmen organisasional dan komitmen profesional dibedakan oleh konstruksi. Hasil penelitian mereka juga menunjukkan bahwa ada hubungan yang berbeda antara masing-masing dari tiga komponen komitmen profesional dan variabel lain. Komitmen secara umum didefinisikan dengan identifikasi kekuatan individu dan keterlibatan dalam organisasi (Porter *et al.* 1974). Instrumen yang biasa digunakan untuk mengoperasionalkan komitmen organisasional dan profesional sering mirip dalam skala komitmen profesional hanya istilah pengganti “organisasi” diganti “profesional” dalam skala komitmen profesional.

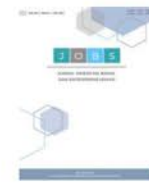
Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keinginan yang kuat agar tetap menjadi anggota dari suatu organisasi tertentu, suatu keinginan untuk mengarah



segala usaha atas nama organisasi, suatu keyakinan, penerimaan, nilai dan tujuan pada organisasi tertentu (Mowday,1982). Lebih lanjut dikatakan komitmen organisasional sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Mowday mengkalsifikasikan komitmen organisasional menjadi dua yaitu komitmen afektif dan komitmen normatif. Komitmen afektif ditandai dengan tiga hal yaitu (1) adanya penerimaan dan kepercayaan yang kuat tentang tujuan dan nilai nilai organaisasi, (2) kemauan untuk mengerahkan segala usaha dengan bersungguh sungguh atas nama organaisasi tersebut (3) keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi .

Menurut Mowday *et al.* (1982) komitmen organisasi jenis ini (*afektif, normative*) lebih dikenal sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi. Komitmen ini mempunyai dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertingkah laku. Sikap mencakup (1) identifikasi dengan organaisasi, yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi nampak melalui sikap menyetujui kebijakan organisasi, kesamaan nilai-nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, (2) keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pada organisasi tersebut. Seorang pegawai yang mempunyai komitmen tinggi akan menerima semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya, (3) kehangatan dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen serta adanya ikatan emosional dan keterkaitan antara organisasi dengan pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Mayer & Allen, (1993) menjelaskan bahwa ada tiga dimensi komitmen organisasional yaitu: (1) *affective commitment* menunjukkan kuatnya keinginan emosional pegawai untuk beradaptasi dengan nilai nilai yang ada agar tujuan dan keinginan untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Pegawai yang mempunyai *affective commitment* cenderung untuk tinggal pada organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya visi dan misi yang diemban organisasi, (2) *continuance commitment*, merupakan komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh dalam organisasi selama ini seperti gaji, fasilitas dan lain- lainnya. Komitmen ini akan menurun bila terjadi pengurangan fasilitas dan kesejahteraan yang diterima pegawai, (3) *normative commitment*, menunjukkan adanya tanggung jawab moral pegawai



untuk tetap tinggal dalam organisasi. Gibson (1995) mendefinisikan komitmen organisasional merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi. Sedangkan Mathis dan Jackson (2001) bahwa komitmen organisasional merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan terhadap organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi tersebut. Sementara itu menurut Robbins (2001), komitmen dapat diartikan sejauhmana seseorang pegawai: loyal atau memihak pada organisasi dan pencapaian tujuan organisasi (bangga, memberikan kemampuan, mau berkorban, mudah bekerja sama, berimprovisasi dan berinovasi, memperlakukan perusahaan serta pelanggan seperti miliknya); hasrat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi.

Cole (2000) mengemukakan enam karakteristik perilaku untuk menandai pegawai yang mempunyai komitmen yaitu: (1) mudah bekerja sama; (2) mau berkorban untuk kebaikan perusahaan; (3) meyakini produk perusahaan; (4) mau merekomendasikan perusahaan sebagai salah satu tempat yang baik untuk bekerja; (5) siap tinggal bersama perusahaan paling tidak untuk beberapa tahun ke depan; (6) bahkan jika ditawarkan peningkatan gaji yang lebih tinggi di perusahaan lain menolak. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, komitmen organisasional merupakan sikap kerja yang diyakini mampu meningkatkan kinerja organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi berfungsi efektif. Suatu organisasi tidak akan bisa menampilkan kinerja superior manakala komitmen organisasionalnya rendah.

Meyer dan Allen (1991), komitmen organisasional merupakan keterikatan secara psikologis yang didasarkan pada tiga bentuk (*Three-Component Model of Organizational Commitment*): *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuance commitment*. "Komitmen organisasional terdiri dari tiga dimensi. Pertama, karyawan dengan *affective commitment* yang kuat (pengenalan dan keterikatan pada organisasi) pada pekerjaan secara terus menerus yang disebabkan mereka ingin melakukannya (*want to do*). Kedua, karyawan yang memiliki hubungan dengan organisasi yang didasarkan pada *continuance commitment* (menyadari adanya biaya-biaya yang dihubungkan dengan meninggalkan organisasi) yang diharapkan tetap dalam organisasi disebabkan mereka membutuhkan untuk melakukannya (*need to do*). Ketiga, karyawan dengan *normative commitment* (perasaan terhadap jaminan hak atas tekanan sosial) merasa bahwa mereka seharusnya tetap (*ought to*) dengan organisasi.



Kinerja

Untuk dapat memahami kinerja (*Performance*), baik kinerja pegawai, kinerja manajerial maupun kinerja organisasi, maka diperlukan rumusan mengenai konsep kinerja. Robbins (2010) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*) dan kesempatan (*opportunity*). Secara khusus kinerja manajer dapat dilihat dari fungsi dan perannya. Namun bila dilihat dari peran manajer, Schermehorn (2005) menggolongkannya menjadi tiga yaitu (1) *interpersonal role* yang meliputi peran sebagai orang yang difigurkan, penggerak, penghubung, (2) *informational role* yang meliputi peran sebagai pemantau, penyebar informasi, juru bicara, (3) *decisions role* yang meliputi peran sebagai wirausaha, orang yang mampu mengatasi kesulitan, pengalokasi sumber daya, dan sebagai perunding.

Kinerja ini merupakan hasil akhir dari operasi perusahaan di atas kelebihan dari biaya yang dikeluarkan dan juga merupakan hasil penjualan produk atau jasa pada pasar yang dikuasai. yang terdiri dari: *Return on Investment (ROI)*, *Return on Equity (ROE)*, dan *Return on Asset (ROA)* serta kinerja pasar (*market performance*) yang terdiri dari tingkat pertumbuhan penjualan dan tingkat pertumbuhan konsumen. Gibson *et al.* (2010), mengatakan bahwa kinerja organisasi dapat diukur dengan dua konsep yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi merupakan hubungan antara input dengan output, yaitu kemampuan mencapai output optimal dengan input tertentu. Sedangkan efektivitas adalah kemampuan mencapai tujuan yang tepat.

Model penilaian kinerja yang terbaru dikenal dengan nama *balanced scorecard* yang dipelopori oleh Kaplan dan Norton (2001). Pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* menggunakan empat perspektif yaitu: (1) perspektif keuangan, yaitu pengukuran yang biasanya dinyatakan dengan rasio-rasio profitabilitas antara lain laba operasi, tingkat pengembalian, arus kas dan sebagainya, (2) perspektif kepuasan konsumen, yaitu pengukuran kepuasan dan kesetiaan konsumen yang diukur dengan peningkatan volume penjualan, diterima produk baru, meluasnya market share, rendahnya komplain dan sebagainya, (3) perspektif proses bisnis internal yaitu pengukuran yang berfokus pada nilai-nilai yang diharapkan pelanggan dan stakeholders. Proses bisnis internal harus inovatif dan selalu dimonitor dan diperbaiki, (4) perspektif pertumbuhan, yaitu pengukuran dengan melihat tiga faktor utama yaitu : manusia, sistem



dan prosedur yang akan memberikan prospek masa depan. Oleh karena itu organisasi akan berhasil dimasa depan jika ada keberanian berinvestasi pada sumber daya manusia, sistem dan prosedur ini. Peraturan Kepegawaian dosen dikatakan sebagai pegawai. Kinerja dosen merupakan indikator tingkat prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan dosen. Kinerja individu ditentukan oleh dimensi kemampuan individu sendiri. Kemampuan ini dibentuk oleh pendidikan yang menghasilkan pengetahuan, pelatihan yang menghasilkan ketrampilan dan masa kerja yang akan menghasilkan pengalaman. Kesemuanya itu akan membentuk dimensi kemampuan individu. Selanjutnya kemampuan individu akan berpengaruh terhadap kinerja individu. Dengan adanya proses perubahan dan pengembangan maka perilaku individu akan berpengaruh terhadap kreativitas kelompok. Kinerja individu maupun kinerja kelompok pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja organisasi.

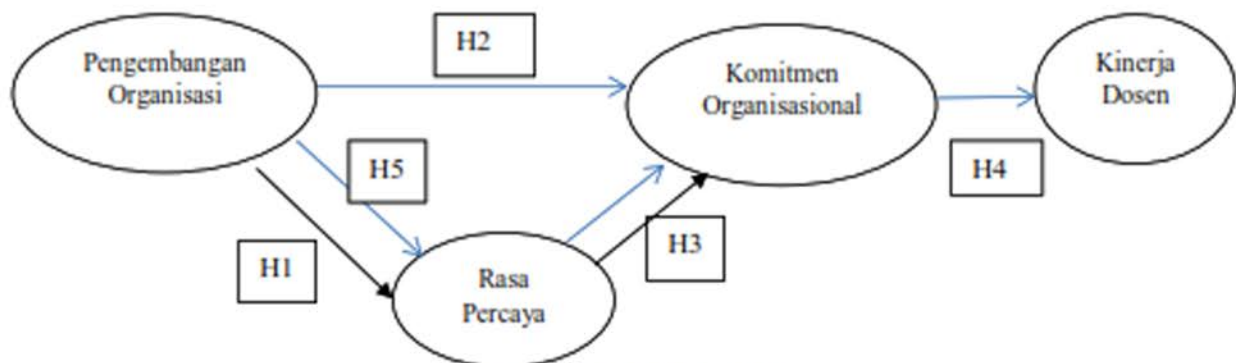
Kinerja dosen dinilai berdasarkan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) seorang dosen. Tugas dosen menurut Undang Undang Guru dan Dosen disebutkan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas: merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian serta pengabdian kepada masyarakat. Kinerja dosen salah satunya tercermin pada Beban Kinerja Dosen (BKD) yang terdiri dari unsur: pengajaran, penelitian dan publikasi, pengabdian kepada masyarakat dan unsur penunjang. Semua unsur-unsur tersebut akan berdampak terhadap jenjang akademik seorang dosen.

Kerangka Berfikir dan Hipotesis

Konsep komitmen organisasional merupakan konsep secara umum. Dalam penelitian ini dipakai istilah komitmen profesional yang merupakan konsep turunan dari komitmen organisasional. Penelitian Allen and Meyer (2004) tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap peningkatan prestasi, artinya pegawai yang mempunyai komitmen organisasional tinggi maka kinerjanya akan meningkat. Bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Seorang yang komitmen profesionalnya tinggi maka ia dalam bekerja akan konsentrasi dan fokus pada organisasi. Dengan demikian komitmen profesional dapat meningkatkan kinerja. Pentingnya komitmen pegawai diperkuat dengan serangkaian penelitian yang telah

menunjukkan hubungan negatif tingkat komitmen pegawai dengan tingkat *turn over* (keluar masuk kerja) dan absensi pegawai (Robbin, 2010).

Komitmen organisasional sendiri ditentukan oleh banyak faktor. Salah satu faktor penentu komitmen organisasional adalah rasa percaya. Bila rasa percaya di kalangan pegawai meningkat maka dampaknya terhadap peningkatan komitmen organisasional. Rasa percaya sendiri ditentukan apakah di dalam organisasi ada pengembangan terhadap sumber daya manusia atau tidak, bila dalam suatu organisasi secara periodik dilakukan pengembangan maka dampaknya peningkatan rasa percaya. Pengembangan organisasi selain meningkatkan rasa percaya juga akan meningkatkan komitmen organisasional. Gibson *et al.* (2010), bahwa rasa percaya dapat mempengaruhi komitmen organisasional yang dampaknya dapat mempengaruhi kinerja. Beberapa peneliti telah berhasil menunjukkan hubungan antara komitmen profesional dengan kepuasan kerja. Meyer *et al.* (1995) menyatakan bahwa kepercayaan berkorelasi positif dengan komitmen organisasional. Bila seseorang percaya pada pimpinan maka ia akan komitmen dan dampaknya meningkatkan kinerja. Berdasarkan kerangka teoritik dan kerangka pemikiran maka model penelitian empiris yang diajukan adalah:



Gambar 1 Model Penelitian

Berdasarkan pola pikir maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Pengembangan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap rasa percaya dosen di Universitas YARSI

H2 : Pengembangan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dosen di Universitas YARSI

H3 : Rasa percaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dosen di Universitas YARSI



H4 : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen di Universitas YARSI.

H5: Rasa percaya memediasi pengaruh pengembangan organisasi terhadap komitmen organisasional dosen di Universitas YARSI

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner dan pengukuran dengan skala ordinal. Penelitian ini didesain sebagai suatu survei yang merupakan jenis kajian lapangan (*field study*). Metode pengambilan sampel adalah dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Metode pengambilan sampel secara *purposive* merupakan metode pengambilan sampel dimana peneliti memiliki kriteria atau tujuan tertentu terhadap sampel yang akan diteliti. Kriteriaanya adalah (1) sudah menjadi dosen minimal 3 tahun di lingkungan Universitas YARSI, (2) bersedia memberikan informasi. Sedangkan alasan peneliti menggunakan metode *purposive sampling* dalam penelitian ini adalah agar peneliti benar-benar mendapatkan informasi yang dibutuhkan dari responden. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen di lingkungan Universitas YARSI. Dosen yang dipilih sebagai responden karena mereka yang dianggap mempunyai wawasan, pengetahuan dan pengalaman. Peneliti menetapkan ukuran sampel (*sample size*) dengan menggunakan formula Slovin. Berdasarkan formula tersebut diperoleh sampel sebanyak 68 responden. Pemilihan sampel dan penyebaran kuesioner yang akan dikirim dilakukan sebagai berikut: pertama menetapkan jumlah sampel yang akan diteliti yaitu 68 responden dari Fakultas Kedokteran, Fakultas Ekonomi, Fakultas Hukum, Fakultas Teknik Informatika dan Fakultas Psikologi, Fakultas Kedokteran Gigi Universitas YARSI, kedua menentukan jumlah kuesioner yang akan dikirim. Kuesioner yang didistribusikan sebanyak 68 eksemplar dengan asumsi *respon rate* 100%, mengingat responden tempat kerjanya masih dalam satu gedung. Data yang akan dikumpulkan berupa data primer dan data sekunder. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden melalui jawaban kuesioner dan melalui observasi. Data primer yang diambil dalam penelitian ini adalah data tentang tanggapan responden berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti. Data primer telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah yang

diteliti. Data sekunder yang diambil dalam penelitian ini adalah data tentang hasil penelitian, hasil pengabdian masyarakat dan karya ilmiah.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Statistik Jawaban Responden

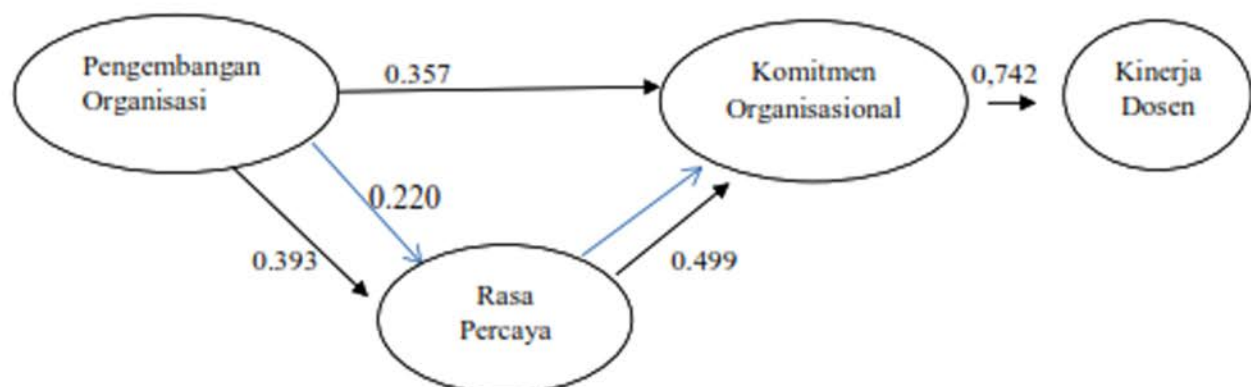
Skala pengukuran yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan lima skala pengukuran dari satu sampai dengan lima, maka jawaban responden yang dihasilkan akan berkisar dari 1 sampai dengan 5. Dengan menggunakan kriteria empat kriteria maka akan menghasilkan rentang sebesar 4 kriteria yang akan digunakan sebagai dasar interpretasi nilai rata-rata, sebagai berikut: 1,0 – 1,9 = rendah, 2,0 – 2,0 = sedang, 3,0 – 3,9 = tinggi dan 4,0 – 4,0 = sangat tinggi. Berdasarkan output penelitian deskripsi masing-masing variabel adalah seperti tabel berikut:

Tabel 4 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

No	VARIABEL	Mean	Kategori
1	Pengembangan organisasi	3.49	Baik
2	Rasa percaya	3.81	Baik
3	Komitmen organisasional	3.45	Baik
4	Kinerja dosen	3.55	Baik
	Rata rata	3.57	Baik

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis Jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel penyebab terhadap sebuah variabel akibat (Suliyanto, 2011). Analisis Jalur pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Hasil Uji Hpotesis



Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

A. Pengaruh Pengembangan Organisasi Terhadap Rasa Percaya

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis Peembangan Organisasi terhadap Rasa Percaya

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1.(Constant)	40.503	7.632		5.307	.000
Pengembangan organisasi	.393	.134	.318	2.928	.005

a. Dependent Variable: Rasa percaya

$$X_1 \longrightarrow Y_1 = \rho_{Y_1 X_1} = 0.393$$

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur pengembangan organisasi terhadap rasa percaya secara langsung adalah sebesar 0.39 dengan arah koefisien positif, dan nilai t hitung (2.928) > t tabel (2.002) atau Sig. variabel pengembangan organisasi sebesar 0.005 < alpha (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan organisasi berpengaruh signifikan terhadap rasa percaya sehingga **Hipotesis 0 ditolak dan hipotesis 1 diterima**

B. Pengaruh Pengembangan Organisasi Terhadap Komitmen organisasional

Tabel 6
Hasil Uji Hipotesis Pengeebangan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1.(Constant)	32.041	4.958		6.463	.000
Pengembangan organisasi	.357	.087	.451	4.102	.000

a. Dependent Variable: Komitmen organisasional

$$Y_1 \longrightarrow Y_2 = \rho_{Y_2 Y_1} = 0.357$$

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur pengembangan organisasi terhadap komitmen organisasional secara langsung adalah sebesar 0.357 dengan arah koefisien positif, dan nilai t hitung (4.102) > t tabel (2.002) atau Signifikan variabel pengembangan organisasi sebesar 0.000 < alpha (0.05). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan organisasi berpengaruh signifikan terhadap rasa percaya sehingga hipotesis 0 ditolak dan menerima hipotesis 2.



C. Pengaruh Rasa Percaya Terhadap Komitmen organisasional

Tabel 7
Hasil Uji Hipotesis Rasa Percaya Terhadap Komitmen Organisasional

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
.(Constant)	19.806	7.524		2.632	.011
Rasa percaya	.499	.115	.470	4.324	.000

a. Dependent Variable: Komitmen organisasional

$$X_1 \longrightarrow Y_2 = \rho_{y_2x_1} = 0.499$$

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur rasa percaya terhadap komitmen organisasional secara langsung adalah sebesar 0.499 dengan arah koefisien positif, dan nilai t hitung (4.323) > t tabel (2.002) atau Sig. variabel rasa percaya sebesar 0.000 < alpha (0.05). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel rasa percaya berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional sehingga hipotesis 0 ditolak dan hipotesis 3 diterima.

D. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Dosen

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Dosen

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
.(Constant)	15.847	7.971		1.988	.051
Komitmen organisasional	.742	.152	.515	4.884	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

$$X_1 \longrightarrow Y_2 = \rho_{y_2x_1} = 0.742$$

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai koefisien jalur komitmen organisasional terhadap kinerja dosen secara langsung adalah sebesar 0.742 dengan arah koefisien positif, dan nilai t hitung (4.884) > t tabel (2.002) atau Sig. variabel komitmen organisasional sebesar 0.000 < alpha (0.05). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen sehingga dan nilai t hitung (4.884) > t tabel (2.002) atau Sig. variabel komitmen organisasional sebesar 0.000 < alpha (0.05). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen sehingga hipotesis 0 ditolak dan hipotesis 4 diterima.



Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect effect*)

Pengaruh Pengembangan Organisasi terhadap Komitmen Organisasional melalui Rasa percaya

Tabel 9
Pengaruh Pengembangan Organisasi dan Rasa Percaya Terhadap Komitmen Organisasional

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1.(Constant)	17.716	7.372		2.403	.019
Pengembangan organisasi	.220	.099	.278	2.215	.030
Rasa percaya	.339	.133	.320	2.546	.013

a. Dependent Variable: Komitmen organisasional

Pengaruh mediasi (pengaruh tak langsung) yang ditunjukkan oleh hasil perkalian tersebut berpengaruh signifikan atau tidaknya akan diuji menggunakan *sobel test* dengan membandingkan besaran nilai t hitung dan t tabel sebagai berikut:

Mencari standard error dari koefisien *indirect effect*:

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2 \cdot sb^2}$$

$$\begin{aligned} Sab &= \sqrt{(0.0499)^2(0.134)^2 + (0.393)^2(0.115)^2 + (0.134)^2(0.115)^2} \\ &= \sqrt{0.249001 \times 0.017956 + 0.154449 \times 0.013225 + 0.017956 \times 0.013225} \\ &= \sqrt{0.004471044 + 0.002042588 + 0.0002374681} \\ &= \sqrt{0.0067511001} = 0.082 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan standard error diatas dapat diketahui nilai t hitung sebesar:

$$t \text{ hitung} = \frac{ab}{Sab} = \frac{0.196107}{0.082} = 2.39$$

Nilai t hitung (2.39) > t tabel (2.002). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel rasa percaya memediasi pengaruh pengembangan organisasi terhadap komitmen organisasional. Merujuk pada Tabel-6, bahwa kelima hipotesis tersebut dapat diterima. Berikut disajikan hasil uji hipotesis.



Tabel 10
Hasil Uji Hipotesis

PENGARUH	t	P	Keterangan
Pengembangan org - Rasa percaya	2.90	0.005	Signifikan
Pengembangan org organisasional - Komitmen	4.10	0.000	Signifikan
Rasa percaya organisasional - Komitmen	4.32	0.000	Signifikan
Komitmen org - Kinerja dosen	4.89	0.000	Signifikan
Rasa percaya memediasi pengaruh pengembangan organisasi terhadap komitmen organisasional dosen	2.39	0.013	Signifikan

Koefisien Determinasi (Koefisien Penentu)

Tabel 11
Koefisien Detereminasi Varlabel Kinerja Dosen

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.625 ^a	.390	.371	5.457

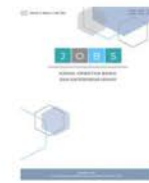
a. Predictors: (Constant), Komitmen organisasional, Pengembangan organisasi

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan output SPSS tersebut, kinerja dosen 39 % ditentukan oleh perubahan komitmen organisasional dan pengembangan organisasi dan sisanya 61% ditentukan faktor lain diluar model penelitian.

Jawaban Atas Pernyataan Terbuka

Selain pernyataan yang bersifat tertutup, peneliti juga memberi pertanyaan yang bersifat terbuka. Berdasarkan data dari pertanyaan yang bersifat terbuka dapat dilihat pada Tabel 11 berikut.

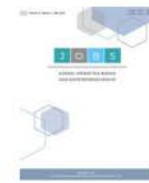


Tabel 11
Deskripsi Jawaban Kualitatif Variabel Pengembangan Organisasi, Rasa Percaya, Komitmen Organisasional dan Kinerja Dosen

Variabel	Rata-Rata dan Interpretasi	Temuan Penelitian-Persepsi responden
Pengembangan organisasi	3.49 (Sangat baik)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan SDM baik sekali • Pengembangan teknologi informasi cukup baik • Pengembangan budaya organisasi lambat • Pengembangan struktur organisasi tidak efisien
Rasa percaya	3.81 (Baik)	<ul style="list-style-type: none"> • Rasa percaya terhadap pimpinan puncak baik • Rasa percaya terhadap pimpinan menengah cukup • Rasa percaya terhadap pimpinan Unit baik • Rasa percaya terhadap rekan kerja sangat baik
Komitmen organisasional	3.45 (Baik)	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen dosen tinggi • Mengabdikan kepada Lembaga • Mengabdikan kepada Allah
Kinerja dosen	3.43 (Baik)	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja pengajaran sangat baik • Kinerja penelitian cukup baik • Kinerja PkM cukup baik • Kinerja pelayanan cukup

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan organisasi berpengaruh terhadap rasa percaya secara langsung sebesar 0.393 dengan nilai probabilitas 0.05. Tanda searah pada koefisien jalur menunjukkan perubahan yang positif yang berarti jika organisasi melakukan pengembangan maka ada peningkatan rasa percaya di kalangan dosen. Dengan kata lain untuk meningkatkan rasa percaya di kalangan dosen Universitas Yarsi, salah satu caranya adalah dengan meningkatkan pengembangan organisasi. Meningkatkan pengembangan organisasi salah satunya adalah bagaimana mengembangkan struktur organisasi, pengembangan teknologi, mengembangkan budaya organisasi dan mengembangkan SDM, sedangkan meningkatkan rasa percaya pada dasarnya adalah bagaimana meningkatkan rasa percaya pada rekan kerja, meningkatkan



rasa percaya pada pimpinan dan meningkatkan rasa percaya pada organisasi secara keseluruhan.

Merujuk hasil penelitian bahwa pengembangan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional secara langsung sebesar 0.357 dengan nilai probabilitas 0.000. Tanda searah pada koefisien jalur menunjukkan perubahan yang positif yang berarti jika pengembangan organisasi meningkat maka komitmen organisasional di kalangan dosen akan meningkat. Dengan kata lain untuk meningkatkan komitmen organisasional di kalangan dosen Universitas YARSI, salah satu caranya adalah dengan meningkatkan pengembangan organisasi. Untuk pengembangan organisasi pada prinsipnya adalah bagaimana mengembangkan struktur organisasi, pengembangan teknologi, mengembangkan budaya organisasi dan mengembangkan SDM, sedangkan meningkatkan komitmen organisasional pada dasarnya adalah bagaimana meningkatkan komitmen afektif, komitmen kalkulatif dan komitmen normatif

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa rasa percaya berpengaruh terhadap komitmen organisasional secara langsung sebesar 0.499 dengan nilai probabilitas 0.000. Tanda searah pada koefisien jalur menunjukkan perubahan yang positif yang berarti jika rasa percaya di kalangan dosen meningkat maka komitmen organisasional di kalangan dosen akan meningkat. Dengan kata lain untuk meningkatkan komitmen organisasional di kalangan dosen Universitas YARSI, salah satu caranya adalah dengan meningkatkan rasa percaya. Untuk meningkatkan rasa percaya pada prinsipnya adalah bagaimana meningkatkan rasa percaya terhadap pimpinan, rasa percaya terhadap rekan kerja dan rasa percaya terhadap organisasi secara keseluruhan, sedangkan meningkatkan komitmen organisasional pada dasarnya adalah bagaimana meningkatkan komitmen afektif, komitmen kalkulatif dan komitmen normatif.

Merujuk hasil penelitian bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja dosen secara langsung sebesar 0.742 dengan nilai probabilitas 0.000. Tanda searah pada koefisien jalur menunjukkan perubahan yang positif yang berarti jika komitmen organisasional dosen meningkat maka kinerja dosen juga akan meningkat. Dengan kata lain untuk meningkatkan kinerja dosen salah satu strateginya adalah dengan meningkatkan komitmen organisasional. Gibson *et al.* (2010), mengemukakan bahwa komitmen organisasional meliputi tiga sikap yaitu: identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas tugas organisasi dan perasaan loyalitas terhadap



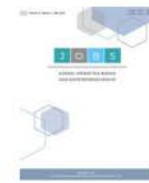
organisasi. Lebih lanjut dikatakan bahwa komitmen profesional dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yang dampaknya dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Seorang dosen yang telah komitmen organisasional tinggi, untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja sendiri. Hasil penelitian ini sesuai dengan peneliti Meyer *et al.* (1993) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dengan prestasi kerja. Seseorang yang komitmen organisasionalnya tinggi akan berusaha keras untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan studi Gibson (1995) yang mengatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengujian terhadap pengaruh mediasi dilakukan dengan perhitungan rumus Sobel. Berdasarkan hasil perhitungan rumus Sobel diperoleh nilai t hitung sebesar 2.39 lebih besar dari t tabel dengan signifikansi 5% yaitu 2.002. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa rasa percaya memediasi pengaruh pengembangan organisasi terhadap komitmen organisasional.

SIMPULAN

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana cara meningkatkan kinerja dosen di lingkungan Universitas YARSI. Sedangkan tujuan khusus untuk mengetahui pengaruh pengembangan organisasi, rasa percaya terhadap komitmen organisasional dan kinerja dosen Universitas YARSI. Lebih jauh tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah rasa percaya memediasi pengaruh pengembangan organisasi terhadap komitmen organisasional dosen di Universitas YARSI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: pengembangan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap rasa percaya, pengembangan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, rasa percaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Universitas YARSI. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa rasa percaya memediasi pengaruh pengembangan organisasi terhadap kinerja dosen di Universitas YARSI.

Implikasi dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kinerja dosen di Universitas YARSI, diperlukan pengembangan organisasi. Pengembangan organisasi dapat dilakukan melalui pengembangan sumberdaya manusia, pengembangan teknologi



informasi, pengembangan budaya organisasi dan pengembangan struktur organisasi. Bila organisasi melakukan pengembangan organisasi dengan baik maka timbul rasa percaya dan dampaknya akan meningkatkan komitmen organisasional terhadap organisasi. Bila sumberdaya manusia mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi maka kinerjanya diharapkan akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.A. & Meyer, J.P. (1997), The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupation Psychology*, Vol.63, pp.1-18
- Allen N.A. & J.P Meyer, (1996). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity, *Journal of Vocational Behavior*, 49, p.252-276
- Colquitt, 2015, *Organization Behavior, \theory and Practice*, Mc Graw Hill
- Ghozali, Pengaruh Regionalitas Terhadap Komitmen Organisasional, Keterlibatan Kerja, (2002), *Jurnal Bisnis Strategi* ,Vol9, p.1-13
- Ghozali, I. dan Fuad, 2005, *Model Persamaan Struktural, Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos versi 5*, Semarang, Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancivich, Donnelly. 2010. *Organization 8 ed.*, Alih bahasa Nunuk Adiarni Jilid I, Binarupa Aksara
- Kaplan, Robert S. and David P. (1996), *Translating Strategy into Action: The Balanced Scorecard*, Boston, Massachusset : Harvard Bussiness Shool
- Mayer, P. Allen and AC. Smith. 1993. *Commitment to Organization and Occopation: Extention and Test of Three-Component Conceptualization*, *Journal Apllied Psychology*, Vol 78, p.538-55
- Mathis and Jackson. 200. Relationship Between Work Characteristic, Leadership and Performance. *Leadership and Developmen Journal* Vol 21
- Mathiew, JE dan DM Zajac. 1990. *A Review and Meta Analysis of Atencenden, Corelates, and Consequens of Organization Commitmen*, *Pshycological Behavior*
- Mowday ,Porter L. 1982 *Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absentiteeism and Turnover*, Academy Press, New York
- Robbins, Stephen, P. 2010. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Penerbit Erlangga



- Robbins, Stephen P., 1998, *Organization Behavior, Concept, Controversies, Application*, Seventh Edition, Jakarta: PT. Prenhallindo
- Sarminah Samad. 2005. Unraveling The Organizational Commitment and Job Performanace, *The Business Review*, Cambridge, Vol.4 pp.79-84
- Tasmara, Toto (2002). *Membudayakan Etos Kerja Islam*, Jakarta: Gema Insani Press.
- Hardiani, Adella. D and Prasetya, A. 2018. *Pengaruh kepercayaan Organisasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja*. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 21