

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP LOYALITAS DAN KINERJA DOSEN

Limgiani
Universitas Wisnuwardhana Malang
Email: limgiani15@gmail.com

Abstract *This study aims to describe the human resources development, organizational commitment, job motivation, loyalty performance lecturer, analyzing the influence of the human resources development, organizational commitment, and motivation work towards loyalty and performance lecturer, analyzing the influence of loyalty towards the performance of lecturers, and analyze the influence of the human resources development, organizational commitment and motivation of working through loyalty to the performance of a lecturer. Analytical techniques descriptive analyses that used and SEM analysis. Based on the results of the analysis showed that the human resources development, organizational commitment, motivation and loyalty effect on work performance of a lecturer. Loyalty is an intervening variable that could mediate the human resources development, organizational commitment and motivation on performance lecturer, meaning that professors who are committed and have a high work motivation and supported by human resources development good will create loyalty lecturer at institutions that will ultimately improve the performance of lecturers.*

Keywords *Human Resource Development, Job Motivation, Lecturer Performance, Loyalty, Organizational Commitment.*

1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan sarana yang paling efektif dan efisien untuk mentransformasikan ilmu pengetahuan, budaya dan lain sebagainya dari satu generasi ke generasi berikutnya. Hal senada juga disampaikan Abudinata (2003:159) yang menyatakan bahwa pendidikan merupakan salah satu pranata yang terlibat langsung dengan masa depan manusia. Dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31 ayat (1) ditentukan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan. Untuk mewujudkan hak warga negara mendapatkan pendidikan, maka pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang pelaksanaannya diatur dengan undang-

undang. Pendidikan nasional mempunyai visi mewujudkan sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua Warga Negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKES) merupakan suatu bentuk pendidikan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau vokasi dalam lingkup disiplin ilmu kesehatan, sehingga lulusan STIKES dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi atau dapat langsung memasuki dunia kerja. Sebagaimana pendapat Surakhmad (2000:19) bahwa pendidikan adalah suatu norma dalam arti bahwa pendidikan

mewakili sebuah aspirasi nilai atau mutu yang dicita-citakan. Pendidikan bermutu merupakan dambaan setiap orang atau lembaga. Masyarakat dan orang tua mengharapkan agar anak-anak mendapat pendidikan bermutu agar mampu bersaing dalam memperoleh berbagai peluang baik dalam memperoleh pekerjaan maupun menjalani studi lebih lanjut. Sebagai sub sistem Pendidikan Nasional, pada hakikatnya STIKES bertujuan untuk berpartisipasi dalam membangun kualitas bangsa dalam segala aspeknya, terutama dalam hal peningkatan keterampilan bidang kesehatan.

Dengan semakin tingginya kepedulian dan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kesehatan dan semakin berkembangnya lembaga kesehatan seperti rumah sakit, rumah bersalin, apotek, perusahaan farmasi, klinik kesehatan, dan puskesmas, maka untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan tenaga kesehatan tentunya juga diperlukan adanya peningkatan kebutuhan tenaga-tenaga terampil dan profesional mulai dari tenaga keperawatan, kebidanan, konsultan gizi, dan farmasi. Oleh sebab itu STIKES hadir sebagai jawaban atas persoalan yang muncul dalam perkembangan industri jasa kesehatan di Indonesia, yang telah menjalani proses sosialisasi dan telah memainkan peran tersendiri dalam panggung pendidikan di Indonesia. Kehadiran STIKES sekaligus menjawab kebutuhan masyarakat yang menginginkan pendidikan tinggi dengan dua jenjang (double degree), yaitu kompetensi keterampilan (vokasi) maupun keilmuan (sarjana).

Seiring dengan adanya tuntutan kebutuhan serta perubahan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang Perguruan Tinggi yaitu Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 tahun 2004 yang secara prinsip dijelaskan bahwa perguruan tinggi harus berbentuk badan

hukum, maka Akademi Keperawatan melakukan penyesuaian-penyesuaian terkait dengan perubahan tersebut. Sejalan dengan itu, maka Akademi Keperawatan dikonversi menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKES), karena perkembangan pendidikan tenaga kesehatan yang menuntut peningkatan jenjang pendidikan bagi tenaga profesi keperawatan. Salah satu keunggulan dari pengembangan pendidikan kesehatan di Malang adalah keberadaan Rumah Sakit Umum Daerah. Malang, sebagai salah satu kota pendidikan di Indonesia memiliki pertumbuhan yang cukup tinggi pada pendidikan tinggi berbasis ilmu kesehatan, baik yang berjenjang diploma maupun berjenjang sarjana. Hal ini didukung dengan jumlah perguruan tinggi negeri maupun swasta sebanyak 66 perguruan tinggi, di antaranya terdapat 5 STIKES yang tersebar di Kabupaten Malang sebanyak 2 STIKES dan Kota Malang sebanyak 3 STIKES. Oleh karenanya diperlukan adanya sistem pengembangan sumber daya manusia yang baik dan terpercaya guna mempersiapkan dosen mencapai tujuan (misi) yang telah ditetapkan oleh masing-masing lembaga. Masyarakat menginginkan pelayanan kesehatan yang lebih baik dari pelayan atau pemberi pelayanan kesehatan. Penyedia tenaga kesehatan/ STIKES harus bisa memenuhi kebutuhan tersebut meliputi sumber daya manusia, sarana dan prasarana, dan lingkungan, serta yang menjadi sorotan utama dalam pelayanan adalah perawat yang selalu siap 24 jam.

Selain itu, untuk mengusahakan integrasi antara tujuan lembaga dan tujuan karyawan, perlu diketahui apa yang menjadi kebutuhan masing-masing pihak. Kebutuhan karyawan diusahakan dapat terpenuhi melalui pekerjaannya. Apabila seorang karyawan sudah terpenuhi segala kebutuhannya maka diharapkan karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaan,

karena tingginya komitmen karyawan dapat mempengaruhi karyawan mendukung semua kegiatan perusahaan secara aktif, ini berarti karyawan akan bekerja lebih produktif. Hal ini berarti bahwa komitmen karyawan memegang peranan penting dalam hal kelangsungan organisasi. Sebaliknya ketiadaan komitmen karyawan memang menjadi sumber petaka bagi kelangsungan organisasi. Penelitian Rahmah dkk (2013) membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja dokter. Senada dengan pendapat tersebut, Yuliantini dkk (2013) menyatakan bahwa dalam melaksanakan pekerjaan, tentunya harus didukung oleh kompetensi yang baik, memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya, dan tentunya harus mendapat dukungan dari semua *stakeholder* baik organisasi maupun dari pimpinan.

Di samping komitmen, berbagai penelitian juga menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara motivasi kerja karyawan dengan kinerja. Salah satu penelitian tentang motivasi kerja dan kinerja guru dilakukan oleh Shaari *et al.* (2002:17-24) membuktikan bahwa motivasi kerja akan menghasilkan guru dengan vitalitas tinggi. Individu atau guru yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan menjadi sangat teliti dan bertanggungjawab terhadap pekerjaan. Hal ini senada dengan penelitian Kartika dan Kaihatu (2010), Liana (2012) dan Rahmah dkk (2013) yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Loyalitas karyawan juga ditengarai berdampak pada pertumbuhan perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Antoncic (2011:85) menunjukkan bahwa kesetiaan karyawan sebagai suatu faktor penting yang mempengaruhi pertumbuhan perusahaan. Pemahaman bahwa peran sumber daya manusia sangat besar dalam mencapai tujuan organisasi, maka

dilakukan penelitian tentang Loyalitas dan Kinerja Dosen.

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional, motivasi kerja, loyalitas dan kinerja dosen.
2. Menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional, dan motivasi kerja terhadap loyalitas dosen.
3. Menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen.
4. Menganalisis pengaruh loyalitas terhadap kinerja dosen.
5. Menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional dan motivasi kerja melalui loyalitas terhadap kinerja dosen.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini ingin memperoleh gambaran tentang unsur-unsur pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional, dan motivasi kerja, dan menguji pengaruhnya melalui loyalitas terhadap kinerja dosen. Penelitian ini menggunakan rancangan kombinasi penelitian, yaitu: Dari segi tujuan yang dipelajari (*purpose of study*), penelitian ini termasuk *descriptive and hypothesis testing*. Dari segi tipe penelitian (*types of research*), penelitian ini termasuk *descriptive and verificative*. Dari segi metode penelitian (*research method*), penelitian ini termasuk *descriptive survey* and *explanatory survey*.

Sampel dalam penelitian ini sebanyak 195 dosen pada STIKES di Malang Raya, karena jumlah sampel dan populasi sama, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus. Dalam pelaksanaannya peneliti

menyebarkan kuesioner sejumlah 195 sesuai dengan jumlah populasi, tetapi yang kembali kepada peneliti sejumlah 135 responden, hal ini disebabkan oleh beberapa hal tertentu seperti, cuti kerja dan studi lanjut sehingga pada waktu kuesioner disebar tidak semua responden berada di tempat kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Ding *et al.* dalam Ghozali (2011:38), bahwa ukuran sampel minimal 100 sampai 200 merupakan ukuran sampel yang dianjurkan ketika menggunakan SEM sebagai alat analisis.

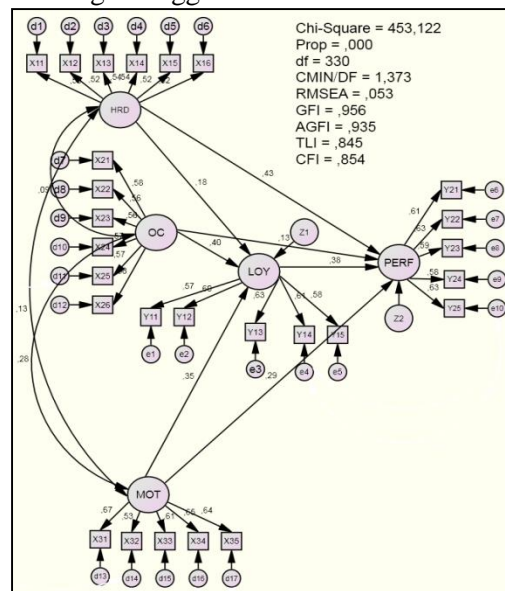
Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis Structural Equation Modeling (SEM). Dasar analisis SEM adalah factor loading dan analisis regression weight.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Gambar 1 menunjukkan ringkasan analisis SEM menggunakan AMOS. Faktor loading setiap variabel laten menunjukkan bahwa semua berada di atas 0,5 pada tingkat signifikan < 0,05. Ini berarti bahwa setiap variabel laten dapat membentuk uni-

dimensionalities dan memenuhi validitas konvergen tinggi.



Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai p (probabilitas), jika nilai p lebih kecil dari 0,05, maka dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan

Variabel			Koefisien			Nilai p	Hasil
Independen	Mediasi	Dependen	Direct	Indirect	Total		
Pengembangan Sumber Daya Manusia	-	Loyalitas	0,256	-	0,256	0,014*	Diterima
Komitmen organisasional	-	Loyalitas	0,309	-	0,309	0,003*	Diterima
Motivasi Kerja	-	Loyalitas	0,305	-	0,305	0,003*	Diterima
Pengembangan Sumber Daya Manusia	-	Kinerja	0,294	-	0,294	0,004*	Diterima
Komitmen organisasional	-	Kinerja	0,217	-	0,217	0,038*	Diterima
Motivasi Kerja	-	Kinerja	0,384	-	0,384	0,000*	Diterima
Motivasi Kerja	-	Kinerja	0,321	-	0,321	0,006*	Diterima
Pengembangan Sumber Daya Manusia	Loyalitas	Kinerja	0,294	0,082	0,376	-	Diterima
Komitmen organisasional	Loyalitas	Kinerja	0,217	0,099	0,316	-	Diterima

Motivasi Kerja	Loyalitas	Kinerja	0,384	0,098	0,482	-	Diterima
----------------	-----------	---------	-------	-------	-------	---	----------

* Significant pada $\alpha= 5\%$.

3.2. Pembahasan Hasil Penelitian

a. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional, dan motivasi kerja terhadap loyalitas dosen

Pengembangan SDM merupakan cara yang efektif untuk menghadapi beberapa tantangan, termasuk keusangan atau ketertinggalan dosen, diversifikasi tenaga kerja. Pengembangan SDM dapat menjaga atau mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Pengembangan SDM diperlukan untuk mempersiapkan dosen mengerjakan pekerjaan di masa yang akan datang (proses pendidikan jangka panjang).

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Seberapa jauh komitmen dosen terhadap organisasi tempat dosen bekerja, sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuannya. Dalam dunia kerja, komitmen dosen terhadap organisasi sangatlah penting. Mathis and Jackson (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah tingkat sampai di mana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Berbagai studi penelitian menunjukkan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaan akan sedikit lebih berkomitmen terhadap organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seorang dosen akan loyal apabila mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap, serta dosen yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari lembaga dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi. Hasil penelitian ini didukung dari jawaban responden yang sebagian besar menyatakan Lembaga memberi kesempatan kepada dosen untuk mengembangkan dan meningkatkan

kemampuan saya melalui keikutsertaan dalam kegiatan seminar, lokakarya, pengabdian kepada masyarakat serta berupaya belajar secara mandiri dalam rangka untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga dosen merasa menjadi bagian dari lembaga karena kepedulian lembaga pada hak-hak dosen dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, serta merasa memiliki ikatan emosional dengan lembaga dan merasa memiliki nilai sama dengan lembaga, bekerja di Perguruan Tinggi memperluas hubungan dan interaksinya dengan banyak orang dan merasa berharga di mata masyarakat dan juga dapat mengabdikan diri kepada masyarakat. Apabila dosen dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan masing-masing individu, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

Seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Amanah (2010) yang menyatakan bahwa mengembangkan sumber daya tenaga pendidiknya yang mampu meningkatkan keunggulan komparatif dan kompetitif lulusannya baik dalam lingkup nasional maupun internasional.

Komitmen organisasional mengacu pada beberapa format kesetiaan dan loyalitas kepada organisasi itu. *Affective commitment* memiliki hubungan positif antara dosen dengan organisasinya untuk berkomitmen terhadap pekerjaan. *Continuance commitment* adalah imbalan atau balasan yang diterima dosen atas kinerjanya dalam organisasi sedangkan *normative commitment* merupakan perilaku loyal dosen terhadap organisasinya. Selain itu terdapat beberapa

faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional antara lain gaji atau kompensasi, pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, pengawasan, hubungan dengan rekan sekerja, dan kondisi tempat kerja. Dengan ini, diharapkan bahwa dengan adanya motivasi seorang dosen akan kinerjanya terhadap lembaga dengan memiliki komitmen organisasional yang kuat.

b. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen

Setiap organisasi mengharapkan suatu keberhasilan, untuk mencapai keberhasilan tersebut membutuhkan adanya dosen yang berkualitas. Untuk menciptakan dosen yang berkualitas, dibutuhkan suatu dorongan yang kuat dari seorang manajer. Dorongan tersebut dapat berupa pemberian motivasi kepada dosen, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dosen. Selain motivasi adanya komitmen dosen terhadap organisasi juga berperan terhadap pencapaian kinerja dari dosen. Dosen yang memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi maka dosen akan bekerja seoptimal mungkin sehingga hasil kerja yang diperoleh akan meningkat.

Dosen yang memiliki komitmen, maka akan mempunyai keinginan untuk memberikan tenaga, pikiran serta tanggung jawab yang lebih dalam meningkatkan kesejahteraan dan keberhasilan dari organisasi. Keberhasilan dari organisasi tidak terlepas dari peran dosen yang terlibat di dalamnya, karena dengan adanya komitmen yang baik maka tingkat produktivitas dan kualitas kerja akan meningkat, dan pada akhirnya akan menunjang tercapainya tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Rahman dan Syah (2011) yang menyatakan bahwa ada hubungan antara pengembangan SDM dengan kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh terhadap

kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Shaari *et al.* (2002) yang menyatakan bahwa motivasi kerja akan menghasilkan guru dengan vitalitas tinggi. Siapapun yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan menjadi sangat teliti dan bertanggungjawab terhadap pekerjaan.

Peran motivasi dan kemampuan pada prestasi kerja (kinerja) sebagai berikut : kemampuan yang tinggi dan didukung pula akan memberikan keragaman yang baik berupa produktivitas yang lebih baik (produktif). Jika motivasi rendah dan kemampuan tinggi maka akan terjadi dilema tentang apa tujuan dari organisasi dan apa peranan dosen, serta manfaat bagi dosen. Jika motivasi tinggi tetapi kemampuan rendah, maka diperlukan pelatihan bagi dosen. Keadaannya akan menjadi lebih buruk jika motivasi rendah dan kemampuan rendah maka produktivitas juga akan rendah.

Komitmen organisasional merupakan suatu bentuk kesetiaan terhadap organisasi. Kesetiaan itu ditandai dengan adanya rasa percaya, rasa menerima, serta adanya keinginan untuk mempertahankan kedudukan yang semata-mata dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan yang telah ditetapkan dalam hal ini tidak hanya untuk kepentingan lembaga saja, melainkan juga untuk kepentingan orang-orang yang bergabung dalam organisasi tersebut, diantaranya adalah dosen. Sebagaimana hasil penelitian Soegandhi dkk (2013) yang membuktikan bahwa faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja seseorang antara lain fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, suasana kerja dan upah yang diterima, selain itu karakteristik pribadi individu atau karyawan, karakteristik pekerjaan, karakteristik disain perusahaan dan pengalaman yang diperoleh selama karyawan menekuni pekerjaan itu.

Tercapainya tujuan dari suatu organisasi dapat dilihat dari tinggi rendahnya tingkat prestasi kerja para dosen. Dosen yang memiliki tingkat komitmen tinggi maka akan lebih mudah untuk mencapai kinerja. Hal ini disebabkan oleh adanya kecenderungan dimana dosen yang mempunyai tingkat komitmen yang tinggi akan lebih aktif dan kreatif di dalam menyelesaikan sejumlah pekerjaan. Selain itu, dengan adanya tingkat kehadiran, keinginan yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan dan peningkatan usaha juga akan mampu mendorong dalam meningkatkan kinerja yang tinggi. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Dost dan Tariq (2012) yang menyatakan bahwa komitmen pegawai mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan dalam organisasi.

Seorang dosen yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi maka akan memiliki kepedulian yang tinggi pula terhadap organisasi atau lembaga. Dengan demikian akan menciptakan kinerja yang baik bagi dosen. Tingkat komitmen baik komitmen lembaga terhadap dosen, maupun antara dosen terhadap lembaga sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas dosen terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan dosen tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi.

c. Pengaruh loyalitas terhadap kinerja dosen

Loyalitas dosen dalam suatu lembaga tidak terbentuk begitu saja namun memerlukan proses dalam membentuknya. Dalam proses loyalitas dosen tersebut ada aspek-aspek di dalamnya, karena dalam aspek-aspek loyalitas dosen tersebut

merupakan bagian dari manajemen lembaga yang sesuai dengan sistem manajemen yang ditetapkan pada lembaga tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dosen loyal, hal ini dibuktikan dengan rata-rata skor loyalitas berada pada kategori setuju yang bermakna bahwa dosen loyal pada lembaga yang ditunjukkan pada dosen taat peraturan, tanggung jawab pada lembaga, memiliki kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki dan suka terhadap pekerjaan. Dosen yang loyal akan melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam bidang pembelajaran, bidang penelitian, dan bidang pengabdian kepada masyarakat, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi dan kompetensi akademik melalui seminar, workshop, dan studi lanjut, obyektif dan tidak diskriminatif terhadap mahasiswa, serta taat pada norma dan etika yang berlaku.

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu instansi pemerintah, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Antoncic (2011) yang menyatakan bahwa kesetiaan dosen sebagai suatu faktor penting yang mempengaruhi pertumbuhan lembaga.

d. Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, komitmen

organisasional dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen melalui loyalitas

Loyalitas sebagai sikap menunjukkan taraf sejauhmana seorang dosen mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi, dan berkeinginan untuk tetap sebagai bagian dari organisasi. Loyalitas ini menunjuk sikap yang amat positif terhadap organisasi dan kemauan untuk terus menerus bekerja keras demi organisasi. Loyalitas merupakan intervening dari pengaruh pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen. Hal ini bermakna bahwa tingkat komitmen, baik komitmen lembaga terhadap dosen, maupun antara dosen terhadap lembaga sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas dosen terhadap lembaga, yang akhirnya menyebabkan dosen tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasional rendah cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti kelambanan dalam bekerja dan adanya keluhan. Dosen yang memiliki motivasi yang tinggi, akan berupaya untuk melakukan semaksimal mungkin tujuan yang ditetapkan oleh lembaga dan didukung dengan pengembangan sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan kinerja dosen.

Dosen yang memiliki komitmen tinggi, memiliki kesetiaan yang tinggi, maka dosen akan bekerja dengan seoptimal mungkin demi tercapainya kinerja yang baik. Selain itu, lembaga atau organisasi harus mampu membangun kepercayaan, dimana kepercayaan merupakan suatu cara untuk menciptakan

komitmen. Kepercayaan dari dosen tidak akan diperoleh apabila dosen hanya diperlakukan sebagai salah satu faktor produksi, bukan sebagai asset utama lembaga. Selain itu, karyawan tidak merasa sebagai bagian dari organisasi apabila tidak dihargai oleh organisasi.

Dosen dengan komponen *affective* tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu, dosen dengan komponen *continuance* tinggi tetap bergabung dengan organisasi karena mereka membutuhkan organisasi. Dosen yang memiliki komponen *normative* tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh manajemen agar dosen memiliki komitmen organisasional, motivasi terhadap organisasi sehingga memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja. Organisasi memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri, sedangkan dosen memberikan dukungan pada organisasi tidak hanya dalam keahlian dan kemampuan saja, tetapi komitmen pada organisasi. Secara umum, kinerja individual diyakini dipengaruhi oleh motivasi dan komitmen dari atasan terhadap dosen itu sendiri, yang pada akhirnya faktor-faktor tersebut juga berdampak pada kinerja organisasi.

Setiap dosen memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasional yang dimilikinya. Dosen yang memiliki komitmen organisasional dengan dasar *affective* memiliki tingkah laku yang berbeda dengan dosen yang berdasarkan *continuance*. Dosen yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal.

Sementara itu, komponen normative yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai. Komponen *normative* menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2006) yang menyatakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja dosen. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi bagi para dosen adalah penting untuk meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, bagi para pimpinan hendaknya memberikan motivasi kepada para dosennya agar kinerja dosen menjadi lebih baik dan optimal. Sebaliknya, dosen yang melakukan pelanggaran terhadap lembaga hendaknya diberikan *punishment* sesuai dengan tingkat pelanggarannya. Dosen yang mempunyai komitmen dan loyal terhadap lembaga pendidikan pasti memiliki motivasi yang tinggi untuk bisa menjadi dosen yang lebih baik dan berprestasi.

Temuan penelitian ini yaitu kinerja dosen dipengaruhi oleh pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional, motivasi kerja dan loyalitas kerja, sedangkan loyalitas dipengaruhi oleh pengembangan sumber daya manusia,

komitmen organisasional dan motivasi kerja. Loyalitas merupakan variabel intervening yang dapat memediasi variabel pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen. Hasil penelitian ini merupakan temuan dan pembaruan dari hasil penelitian, dibandingkan penelitian sebelumnya.

3. Kesimpulan

Pengembangan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal. Dosen memiliki komitmen organisasional yang tinggi dilihat dari aspek *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*. Dosen memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja pada lembaga. Dosen loyal pada lembaga. Dosen memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Pengembangan sumber daya manusia dapat menjaga atau mempertahankan tenaga kerja yang efektif, pengembangan dapat melalui keikutsertaan dalam seminar, lokarkarya, pengabdian kepada masyarakat dan didukung dengan memiliki komitmen organisasional yang kuat, serta adanya motivasi dosen akan meningkatkan loyalitas dosen.

Pengembangan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kualitas SDM berkenaan dengan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitudes*) serta didukung dengan dosen yang memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi akan dapat meningkatkan kinerja dosen. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Rahman dan Syah (2011) dan mendukung penelitian Dost dan Tariq (2012).

Dosen yang memiliki loyalitas tinggi akan melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam bidang pembelajaran, bidang penelitian, dan

bidang pengabdian kepada masyarakat, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi dan kompetensi akademik melalui seminar, workshop, dan studi lanjut, obyektif dan tidak diskriminatif terhadap mahasiswa, serta taat pada norma dan etika yang berlaku. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Antoncic (2011).

Loyalitas merupakan intervening yang dapat memediasi variabel pengembangan sumber daya manusia, komitmen organisasional dan motivasi terhadap kinerja, yang berarti bahwa dosen yang berkomitmen tinggi dan memiliki motivasi bekerja yang tinggi serta didukung dengan pengembangan sumber daya manusia yang baik akan menciptakan loyalitas dosen pada lembaga yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dosen.

4. Saran

Bagi Ilmu Pengetahuan, dalam pengukuran kinerja hendaknya dikaitkan dengan variabel loyalitas karyawan sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja, karena peneliti-peneliti sebelumnya loyalitas ditempatkan sebagai variabel endogen.

Bagi Perguruan Tinggi, Pimpinan dalam meningkatkan kinerja dosen hendaknya menggunakan sistem *reward* dan *punishment*, serta selalu melakukan evaluasi berkala secara kontinyu dan berupaya untuk melaksanakan setiap kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan Renstra maupun Renop yang telah disusun.

Para pimpinan dalam mengadakan penilaian terhadap dosen yang mempunyai prestasi, baik prestasi di bidang akademik maupun non-akademik. Bagi dosen yang berprestasi hendaknya diberikan reward baik berupa finansial maupun non-finansial. Dengan demikian, para dosen

akan menjadi termotivasi untuk meraih prestasi.

Bagi Kebijakan, Para pembuat kebijakan tentang pendidikan yang berkaitan diharapkan memperhatikan komponen-komponen kinerja dosen sebagai masukan dalam mengadakan evaluasi terhadap keberhasilan, serta memperhatikan komponen kinerja dalam melakukan pembinaan dan pengembangan, sehingga komponen yang berkategori sedang dan rendah segera dapat ditingkatkan dan komponen kinerja yang berkategori tinggi dapat dipertahankan.

REFERENCES

- Abudinata. 2003. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media.
- Amanah. 2010. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam Studi Pada SMP Al Falah Deltasari, MTs Negeri II Surabaya, dan MTs Amanatul Ummah Surabaya. *Disertasi*. tidak dipublikasikan.
- Antoncic, Jasna Auer. 2011. Employee Loyalty And Its Impact On Firm Growth. *International Journal of Management and Information Systems—First Quarter*. Volume 15, Number 1. Slovenia: University of Primorska.
- Dost. M. Khyzer dan Samia Tariq. 2012. Employee Commitment and Their Performance Are Interrelated: A Behavioral Studi From Pakistan. *Kuwait Chapter Journal of Business and Management Review*. Vol 1. No. 7.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM, SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kartika, Endo Wijaya dan Thomas S. Kaihatu. 2010. Analisa Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan

- Kerja Karyawan Restoran Pakuwon Food Festival. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol.12.No 1.Maret:100-112.
- Liana, Yayuk. 2012. Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru. *Jurnal manajemen dan Akuntansi*. Vol.1.No 2. Agustus.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management, Manajemen Sumber Daya Manusia*), Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Rahmah, Agustina, Ahmad Alim Bachri dan Anna Nur Faidah. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasional, Motivasi Intrinsik, Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Dokter (Studi Pada Dokter Rumah Sakit Umum Daerah Ulin Banjarmasin). *Jurnal Wawasan Manajemen*. Vol. 1. Nomor 3, Oktober: 299-321.
- Rahman, Wali., dan Bahadar Syah. 2012. *The Mediating Effects of Perchieved Employee Development on the Relatinships between Performance Appraisal and Job Performace in Public Universities of Khyber Pakhtunkhwa Pakistan*. Business and Management Review Vo. 2 (1).
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. 1 Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta.
- Shaari, Abd. Shukor., Noran Fauziah Yaakub., dan Rosna Awang Hashim. 2002. Job Motivation and Performance of Secondary School Teachers. *Malaysian Management Journal* 6 (1 dan 2).
- Soegandhi, Vannecia Marchelle, Eddy M. Sutanto, dan Roy Setiawan. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *AGORA*. Vol. 1. No. 1: Surakhmad, Winarno. 2000. Masalah ke (Belum) Terkaitan Kemampuan Profesional, Kesejahteraan Guru dan Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. Nomor 021 tahun ke 5.
- Wattimena, Fransina. 2010. Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Dukungan Organisasi Terhadap Peningkatan Kualitas Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura Ambon. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.12, No. 2, September: 195-208.
- Yuliantini, Ni Putu Ayu, Nyoman Natajaya, I Made Yudan. 2013. Determinasi Kompetensi, Komitmen, Dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Profesi Dosen Di Lingkungan Yayasan Triatma Surya Jaya Badung. *e-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*. Volume 4.