

**ANALISIS KOMUNIKASI DAN KOMPETENSI TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASI DENGAN PENGEMBANGAN KARIR  
SEBAGAI VAIABEL MODERASI  
(STUDI KASUS PADA AKADEMI KEPOLISIAN)**

Aris Setiadi, Endah Winarti HS dan M Taufiq

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI DHARMAPUTRA SEMARANG**

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to analyze the effect of communication and competence on organizational commitment to career development as moderation. The population in this study is all lecturers and instructors at the Police Academy in Semarang with a total of 179 people. In this study, the number of samples taken from all members of the population. Data processing method using SPSS 17.0. The results of this study found that communication has a positive effect on organizational commitment. Competence has a positive effect on organizational commitment. Career development is moderating the positive influence of communication on organizational commitment. Career development also moderates the positive influence of competence on organizational commitment.*

*Keywords: communication, competence, organizational commitment, career development and moderation*

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh komunikasi dan kompetensi terhadap komitmen organisasi terhadap pengembangan karir sebagai moderasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen dan instruktur di Akademi Kepolisian di Semarang dengan jumlah 179 orang. Dalam penelitian ini, jumlah sampel diambil dari seluruh anggota populasi. Metode pengolahan data menggunakan SPSS 17.0. Hasil penelitian ini menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Perkembangan karir merupakan memoderasi pengaruh positif komunikasi terhadap komitmen organisasi. Pengembangan karir juga memoderasi pengaruh positif kompetensi terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci: komunikasi, kompetensi, komitmen organisasi, pengembangan karier dan moderasi

**A. Pendahuluan.**

Komitmen karyawan menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Perusahaan selalu menginginkan pencapaian tujuan tanpa banyak mengalami kendala, tetapi diantaranya ada kendala utama yang dapat timbul terutama berasal dari karyawan, seperti rendahnya komitmen karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang ditentukan oleh perusahaan (Fadli, 2012).

Meyer dan Allen (2003) menyatakan bahwa komitmen berarti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut. Scooter (2008) menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja. Disebutkan pula bahwa pekerja yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerja sama.

Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi salah satunya ialah kompetensi

(Lotunani, 2014). Karyawan yang sudah mempunyai kompetensi yang baik, maka perusahaan akan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja dengan memberikan gaji, tunjangan, dan lain-lain yang sesuai dengan kompetensinya. Timbal balik yang sesuai antara perusahaan dengan karyawan yang bekerja, membuat karyawan akan berkomitmen terhadap perusahaan tempat dia bekerja sekarang (Fadli, 2012).

Komunikasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi (Engin, 2013). Mohd Arif (2014) menjelaskan bahwa komunikasi di kalangan pekerja adalah penting karena komunikasi dalam organisasi menyatukan aktifitas semua fungsi yang ada. Pemimpin yang mempunyai sifat yang terbuka, memahami dan mau mendengar pandangan pekerjanya akan menghasilkan golongan pekerja yang bermotivasi dan setia. Komunikasi yang terjadi antara pemimpin dengan pekerja juga akan membentuk suasana kerja yang penuh kepercayaan, yang akhirnya pekerja dapat berkomitmen.

Selain kompetensi dan komunikasi, pengembangan karier ialah faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi (Ogaboh, 2010). Younis (2013) menyatakan bahwa jika organisasi tidak lagi mampu menawarkan keamanan kerja karyawan, organisasi dapat menawarkan kesempatan untuk berkembang, meningkatkan keterampilan dan kemampuan, dan pengembangan pribadi dan profesional (yaitu, peluang karyawan atau pengembangan karier). Sebagai imbalannya, organisasi mungkin mengharapkan sikap karyawan tertentu, termasuk komitmen.

Akademi Kepolisian merupakan institusi POLRI yang berfungsi membentuk Perwira Pertama Polri yang profesional, cerdas, bermoral, dan modern yang berwawasan global dan berstandar internasional (*World Class Police Academy*). Salah satu standar kompetensi lulusan Akpol menurut Keputusan Kalem dikpol Nomor: Kep/202/VI/2011, ialah mampu melaksanakan tugas sebagai Inspektur Polisi yang memiliki kepribadian luhur, mental yang tangguh dan kesamaptaan yang prima dalam mendukung pelaksanaan tugas pokok kepolisian. Standar kompetensi tersebut dapat diwujudkan dengan kinerja tenaga pendidik, dalam hal ini ialah dosen dan instruktur pada Akpol.

Setiap tahun kesejahteraan dosen dan instruktur pada Akpol terus meningkat. Adanya peningkatan kesejahteraan, maka setiap dosen dan instruktur pada Akpol semakin dituntut untuk memiliki komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pendidik.

Penelitian yang di lakukan oleh Fadli (2012) menemukan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen kerja. Sejalan dengan penelitian yang di lakukan oleh Lotunani (2014) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Lebih lanjut Sriekaningsih (2015) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudja (2013) menemukan bahwa pengaruh kompetensi terhadap komitmen adalah tidak signifikan.

Berdasarkan uraian di atas maka perlu dilakukan penelitian terhadap komitmen organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi diantaranya komunikasi, kompetensi dan pengembangan karier. Judul penelitian yang diambil adalah: "Analisis Komunikasi dan Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi dengan

Pengembangan Karier sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada Dosen dan Instruktur Akademi Kepolisian)".

## B. Telaah Pustaka dan Penyusunan Hipotesis

### 1. Strategi Sumber Daya Manusia

Sumber daya organisasi dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 1 : Model Pengembangan Teori-Teori



Sumber: Barney (1991), Roos dan Johan, (1997), Ferdinand (1999) dan Wibisono (2006)

## 2. Komunikasi

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik

putus vokal dan sebagainya. Dan perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada keterampilan-keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara

dan lain-lain) untuk membuat sukses penukaran informasi (Handoko, 2001).

Komunikasi disebut efektif jika informasi disampaikan dalam waktusingkat, jelas/dipahami, dipersepsi/ditafsirkan dan dilaksanakan sama dengan maksud komunikator oleh komunikan. Dengan komunikasi yang baik akan dapat diselesaikan problem-problem yang terjadi dalam perusahaan. Jadi manajemen terbuka akan mendukung terciptanya pemeliharaan keamanan, kesehatan loyal yang baik dari para karyawan.

### 3. Kompetensi

Byars dan Rue (2000) menjelaskan bahwa kompetensi didefinisikan sebagai suatu sifat atau karakteristik yang dibutuhkan oleh seorang pemegang jabatan agar dapat melaksanakan jabatan dengan baik, atau juga dapat berarti karakteristik/ciri-ciri seseorang yang mudah dilihat termasuk pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang memungkinkan untuk berkinerja. Sebagai konsekuensi dari definisi kompetensi ini, maka pengertian kompetensi merujuk pada kemampuan orang untuk memenuhi persyaratan perannya saat ini atau masa yang akan datang. Dengan demikian, kompetensi juga bisa untuk meramalkan kinerja dimasa mendatang karena kompetensi merupakan karakteristik yang berkelanjutan yang umumnya tidak bisa hilang. (Armstrong, 2005).

Kompetensi inti organisasi berisi hal-hal yang harus dilakukan organisasi dan orang yang ada di dalamnya agar bisa berhasil. Kompetensi inti merupakan sumber daya yang amat penting. Kompetensi ini merupakan hasil

pembelajaran kolektif dalam organisasi. Kompetensi inti seperti yang dijelaskan Armstrong (2005) menetapkan apa yang harus dilakukan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan “mengonsolidasikan teknologi yang dimiliki dalam keseluruhan organisasi dan mengubah ketrampilan menjadi kompetensi yang bisa memberdayakan organisasi untuk beradaptasi secara cepat dengan peluang yang terus berubah”.

### 4. Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan organisasi untuk memudahkan pencapaian karier pegawai tentu saja tidak bisa dibatasi secara pasti karena ada hal yang sangat penting dalam strategi SDM antara lain perencanaan karier, pelatihan, seleksi, promosi, transfer dan lain-lain.

Pengembangan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang pekerja (Nawawi, 2001). Rivai (2006) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Pengembangan karier bukan sekedar berarti promosi ke jabatan atau posisi yang lebih tinggi, tetapi merupakan dorongan atau motivasi untuk maju dalam bekerja di lingkungan suatu organisasi. Apabila karier seseorang berjalan dengan baik artinya mengalami peningkatan akan

membawa pengaruh pada kepuasan kerja dan prestasi kerja pegawai.

### **5. Komitmen Organisasi**

Quest (dalam Soekidjan, 2009) menyatakan bahwa komitmen merupakan nilai sentral dalam mewujudkan solidaritas organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi (Soekidjan, 2009). Meyer dan Allen (2003) menyatakan bahwa komitmen dapat juga berarti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut.

Richard M. Steers (dalam Kuntjoro, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

### **6. Pengaruh Komunikasi Terhadap Komitmen Organisasi**

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada keterampilan-keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain-lain) untuk membuat sukses penukaran informasi (Handoko, 2001).

Engin (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Mohd Arif (2014) menjelaskan bahwa komunikasi di kalangan pekerja adalah penting karena komunikasi dalam organisasi menyatukan aktifitas semua fungsi yang ada. Pemimpin yang mempunyai sifat yang terbuka, memahami dan mau mendengar pandangan pekerjanya akan menghasilkan golongan pekerja yang bermotivasi dan setia. Komunikasi yang terjadi antara pemimpin dengan pekerja juga akan membentuk suasana kerja yang penuh kepercayaan, yang akhirnya pekerja dapat berkomitmen.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah komunikasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

## **7. Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi**

Byars dan Rue (2000) menjelaskan bahwa kompetensi didefinisikan sebagai suatu sifat atau karakteristik yang dibutuhkan oleh seorang pemegang jabatan agar dapat melaksanakan jabatan dengan baik, atau juga dapat berarti karakteristik/ciri-ciri seseorang yang mudah dilihat termasuk pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang memungkinkan untuk berkinerja. Sebagai konsekuensi dari definisi kompetensi ini, maka pengertian kompetensi merujuk pada kemampuan orang untuk memenuhi persyaratan perannya saat ini atau masa yang akan datang. Dengan demikian, kompetensi juga bisa untuk meramalkan kinerja dimasa mendatang karena kompetensi merupakan karakteristik yang berkelanjutan yang umumnya tidak bisa hilang (Armstrong, 2005).

Lotunani (2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Karyawan yang sudah mempunyai kompetensi yang baik, maka perusahaan akan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja dengan memberikan gaji, tunjangan, dan lain-lain yang sesuai dengan kompetensinya. Timbal balik yang sesuai antara perusahaan dengan karyawan yang bekerja, membuat karyawan akan berkomitmen terhadap perusahaan tempat dia bekerja sekarang (Fadli, 2012).

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

## **8. Pengaruh Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Pengembangan Karier sebagai Variabel Moderasi**

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada keterampilan-keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain-lain) untuk membuat sukses penukaran informasi (Handoko, 2001).

Rivai (2006) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Pengembangan karier bukan sekedar berarti promosi ke jabatan atau posisi yang lebih tinggi, tetapi merupakan dorongan atau motivasi untuk maju dalam bekerja di lingkungan suatu organisasi. Apabila karier seseorang berjalan dengan baik artinya mengalami peningkatan akan membawa pengaruh pada kepuasan kerja dan prestasi kerja pegawai (Nawawi, 2001).

Penelitian Ogaboh (2010) menemukan adanya hubungan positif antara pengembangan karier dengan komitmen pekerja. Younis (2013) menyatakan bahwa jika organisasi tidak lagi mampu menawarkan keamanan kerja karyawan, organisasi dapat menawarkan

kesempatan untuk berkembang, meningkatkan keterampilan dan kemampuan, dan pengembangan pribadi dan profesional (yaitu, peluang karyawan atau pengembangan karier). Sebagai imbalannya, organisasi mungkin mengharapkan sikap karyawan tertentu, termasuk komitmen.

Engin (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Mohd Arif (2014) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis 3 (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah pengembangan karier memoderasi positif pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi

### **9. Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi dengan Pengembangan Karier sebagai Variabel Moderasi**

Byars dan Rue (2000) menjelaskan bahwa kompetensi didefinisikan sebagai suatu sifat atau karakteristik yang dibutuhkan oleh seorang pemegang jabatan agar dapat melaksanakan jabatan dengan baik, atau juga dapat berarti karakteristik/ciri-ciri seseorang yang mudah dilihat termasuk pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang memungkinkan untuk berkinerja. Sebagai konsekuensi dari definisi kompetensi ini, maka pengertian kompetensi merujuk pada kemampuan orang untuk memenuhi persyaratan perannya saat ini atau masa yang akan datang. Dengan demikian, kompetensi juga bisa untuk meramalkan

kinerja dimasa mendatang karena kompetensi merupakan karakteristik yang berkelanjutan yang umumnya tidak bisa hilang (Armstrong, 2005).

Rivai (2006) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Pengembangan karier bukan sekedar berarti promosi ke jabatan atau posisi yang lebih tinggi, tetapi merupakan dorongan atau motivasi untuk maju dalam bekerja di lingkungan suatu organisasi. Apabila karier seseorang berjalan dengan baik artinya mengalami peningkatan akan membawa pengaruh pada kepuasan kerja dan prestasi kerja pegawai (Nawawi, 2001).

Penelitian Ogaboh (2010) menemukan adanya hubungan positif antara pengembangan karier dengan komitmen pekerja. Younis (2013) menyatakan bahwa jika organisasi tidak lagi mampu menawarkan keamanan kerja karyawan, organisasi dapat menawarkan kesempatan untuk berkembang, meningkatkan keterampilan dan kemampuan, dan pengembangan pribadi dan profesional (yaitu, peluang karyawan atau pengembangan karier). Sebagai imbalannya, organisasi mungkin mengharapkan sikap karyawan tertentu, termasuk komitmen.

Lotunani (2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sejalan dengan Fadli (2012) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Srikaningsih (2015) menemukan bahwa kompetensi

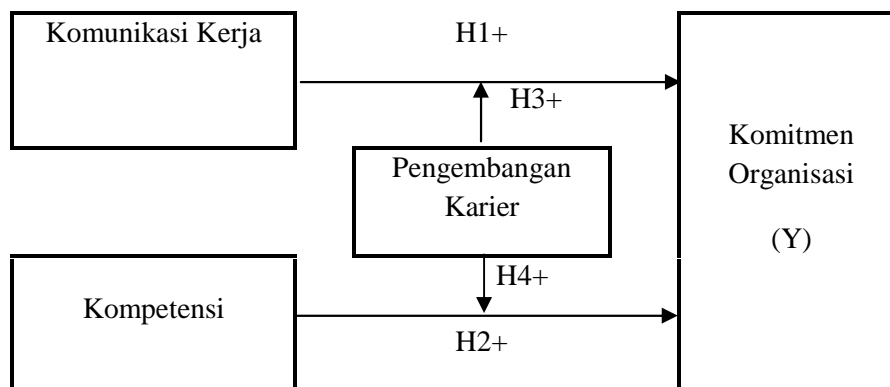
berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis 4 (H4) yang diajukan dalam penelitian ini adalah pengembangan karier memoderasi positif pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi

## 10. Kerangka Pikir Penelitian

Atas dasar tinjauan kepustakaan dan penyusunan hipotesis, maka kerangka pikir penelitian digambarkan seperti berikut.

Gambar 1: Kerangka Pemikiran Teoritis



## C. Metode Penelitian.

### 1. Data dan Teknik Pengumpulannya.

Data yang peneliti gunakan berdasarkan sumber merupakan data primer berasal dari objek penelitian. Data primer diperoleh melalui kuesioner.

### 2. Populasi Dan Sampel

Jumlah sampel yang akan diambil pada Penelitian ini ialah seluruh anggota populasi dengan metode sensus. Jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu diambil seluruh anggota populasi dengan metode sensus. Kuesioner yang diolah sebanyak 160 buah, hal ini dikarenakan, dari 179 kuesioner yang dibagikan terdapat 11 kuesioner.

### 3. Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Komunikasi.

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Variabel komunikasi dalam penelitian ini diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut (Sriussadaporn dalam Mas'ud, 2004): profesionalisme, empati, kesamaan, spontanitas dan orientasi masalah.

#### b. Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seorang individu yang kausal berkaitan dengan kinerja yang efektif dan/atau superior kriteria direferensikan dalam pekerjaan atau situasi (Spencer, 1993). Variabel kompetensi dalam penelitian ini diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut: motif, sifat,



konsep diri, pengetahuan dan keterampilan.

#### c. Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan (Rivai, 2006). Variabel pengembangan karier dalam penelitian ini diukur dengan indikator sebagai berikut: perencanaan karier, pengembangan karier individu, pengembangan karier yang didukung oleh departemen SDM dan peran umpan balik terhadap kinerja.

#### d. Komitmen Organisasi

Komitmen adalah nilai sentral dalam mewujudkan solidaritas organisasi (Quest dalam Soekidjan, 2009). Variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut: melakukan upaya penyesuaian, meneladani kesetiaan, mendukung secara aktif dan melakukan pengorbanan pribadi.

Setiap indikator variabel diukur dengan skala *Likert* 1-5 yang mencerminkan derajat 1: tidak setuju, 2:

kurang setuju, 3: cukup setuju, 4: setuju dan 5: sangat setuju

#### 4. Metode Analisis Data

Alat analisis yang digunakan adalah regresi moderasi dengan persamaan sebagai berikut :  $Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 (X_1.Z) + \beta_4 (X_2.Z) + e$

Dimana:

Y : Komitmen Organisasi

X<sub>1</sub> : Komunikasi.

X<sub>2</sub> : Kompetensi

Z : Pengembangan Karier

$\beta_3$  : koefisien regresi

e : error

#### D. Hasil.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif ( $\beta_1 = 0,124$ ) dan signifikan ( $\text{sig.} = 0,003$ ) terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis (H1) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik komunikasi maka semakin tinggi komitmen organisasi pada Akademi Kepolisian. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Engin (2013) dan Mohd Arif (2014) yang menemukan bahwa ada hubungan positif komunikasi dengan komitmen terhadap organisasi.

Tabel 1: Koefisien Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3.936	.379		-10.394	.000
Komunikasi (X1)	.148	.049	.124	3.011	.003
Kompetensi (X2)	.502	.034	.335	14.961	.000
Mod_1	.008	.003	.246	2.887	.004
Mod_2	.011	.003	.318	4.447	.000

Pengujian hipotesis juga menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif ( $\beta_2 = 0,335$ ) dan

signifikan ( $\text{sig.} = 0,000$ ) terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis (H2) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin

baik kompetensi maka semakin tinggi komitmen organisasi pada Akademi Kepolisian. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadli (2012), Lotunani (2014) dan Srikaningsih (2015) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berbeda dengan penelitian Sudja (2013) dengan hasil pengaruh kompetensi terhadap komitmen adalah tidak signifikan.

Hasil uji interaksi menunjukkan bahwa pengembangan karier memoderasi positif ( $\beta_3=0,246$ ) dan signifikan ( $\text{sig.} = 0,004$ ) pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis (H3) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa adanya pengembangan karier yang baik akan memperkuat pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi pada Akademi Kepolisian. Koefisien regresi pengembangan karier dalam memoderasi pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi ( $\beta_3$ ) sebesar 0,246, lebih besar dari koefisien regresi komunikasi terhadap komitmen organisasi ( $\beta_1$ ) sebesar 0,124. Lebih besarnya koefisien regresi tersebut dapat diartikan bahwa, pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi akan lebih kuat jika terdapat adanya pengembangan karier yang baik.

Demikian juga pengembangan karier memoderasi positif ( $\beta_4=0,318$ ) dan signifikan ( $\text{sig.} = 0,000$ ) pengaruh kompetensi kerja terhadap komitmen organisasi. Sehingga hipotesis (H4) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa adanya pengembangan karier yang baik akan memperkuat pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi pada Akademi Kepolisian. Koefisien regresi

pengembangan karier dalam memoderasi pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi ( $\beta_4$ ) sebesar 0,318, lebih kecil dari koefisien regresi kompetensi terhadap komitmen organisasi ( $\beta_2$ ) sebesar 0,335. Lebih kecilnya koefisien regresi tersebut dapat diartikan bahwa walaupun pengembangan karier dapat memoderasi positif pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi, tetapi pengaruhnya akan lebih besar jika secara independen kompetensi mempengaruhi terhadap komitmen organisasi.

## E. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi maka semakin tinggi komitmen organisasi dosen dan instruktur pada Akademi Kepolisian.
2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi komitmen organisasi dosen dan instruktur pada Akademi Kepolisian.
3. Pengembangan karier memoderasi positif pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi terbukti, hal ini menunjukkan bahwa adanya pengembangan karier yang baik akan memperkuat pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi dosen dan instruktur pada Akademi Kepolisian.
4. Pengembangan karier memoderasi positif pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi, hal ini menunjukkan bahwa adanya pengembangan karier yang baik akan

memperkuat pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi dosen dan instruktur pada Akademi Kepolisian. Pengembangan karier dalam penelitian ini sebagai variabel moderasi yang digunakan untuk menjembatani antara kompetensi terhadap komitmen organisasi. Secara empirik ditemukan bahwa variabel kompetensi terhadap komitmen organisasi dengan pengembangan karier sebagai variabel moderasi.

#### F. Implikasi Kebijakan.

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini berimplikasi pada perlunya meningkatkan kualitas komunikasi melalui:
  - a. Mengkomunikasikan setiap permasalahan atau hal-hal baru pada apel mingguan.
  - b. Lebih mempercepat penyampaian informasi, akan lebih baik memanfaatkan teknologi terkini yang ada.
2. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini berimplikasi pada perlunya peningkatan kompetensi anggota melalui:
  - a. Melakukan pelatihan secara periodik, dimana pelatihan tersebut mengedepankan informasi dan peraturan-peraturan terbaru.
  - b. Penempatan anggota hendaknya menyesuaikan kompetensi yang dikuasai agar dapat melaksanakan tugas secara optimal.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karier memoderasi positif pengaruh komunikasi dan kompetensi terhadap

komitmen organisasi. Hal ini berimplikasi pada perlunya memperhatikan pengembangan karier yang melalui:

- a. Peraturan-peraturan tentang jenjang karier hendaknya tidak berubah-ubah, sehingga karier bisa direncanakan sejak dini.
- b. Peningkatan karier hendaknya memperhatikan kinerja, masa kerja dan pendidikan, sehingga penilaian berdasarkan kedekatan dapat diminimalisir.

#### G. Keterbatasan Penelitian.

Ada beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi dalam penelitian ini terbatas hanya dua variabel bebas (Komunikasi dan kompetensi kerja) dan satu variabel moderasi (Pengembangan karier) sehingga penelitian yang akan datang perlu menambahkan beberapa variabel bebas lain yang relevan (seperti kepuasan kerja dan disiplin kerja) serta variabel moderasi (insentif atau koordinasi).
2. Penelitian ini terbatas pada dosen dan instruktur Akademi Kepolisian, agar lebih luas cakupannya analisisnya maka penelitian yang akan datang perlu dikembangkan dengan obyek yang lebih luas misalnya seluruh anggota pada Akademi Kepolisian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2009, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara
- Armstrong, Michael. 2003. *Strategic Human Resource Management, A Guide To Action, Manajemen Sumber Daya Manusia Strateji*. (Alih bahasa oleh Ati Cahayani), PT Gramedia, Jakarta.

- Armstrong, Michael, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Elexmedia Komputindo, Jakarta
- Barney, J. B., 1991, Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, Vol. 17, No 1, pp. 99-120.
- Byars, Lloyd L, dan Rue, Leslie W, 2000, *Human Resource Management*, Boston: McGraw-Hill,
- Davis, K.J. and Werther, W.B., 1996, *Human Resource and Personnel Management*, Third Edition, Mc.Graw Hill International Edition.
- Effendi, 2004, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung: PT, Remaja Rosdakarya
- Engin, Elif, 2013, The Effect of Communication Satisfaction on Organizational Commitment, *British Journal of Arts and Social Sciences Vol,14 NoII*, 109-124
- Fadli, Uus Md, 2012, Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Komitmen Kerja Pada PT PLN (Persero) Rayon Rengasdengklok, *Jurnal Manajemen Vol,09 No,2 Januari*, 577-589
- Ferdinand, Augusty, 1999, Strategic Pathways Toward Sustainable Competitive Advantage, *Disertasi*.
- Fitz-enz, Jac, 2009, *The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance*, Second Edition, AMACOM Div American.
- Foong, Kee and Richard Yorston, 2003, *Human Capital Measurement and Reporting: A British Perspective*, London Business School, June, pp. 1- 48
- Ghozali, Imam, 2011, *Analisis Multivariat SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang: BP – UNDIP
- Handoko, T, Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta
- Handoko, T, Hani, 2004, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE
- Hariandja, Marihot Tua E., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT Gramedia W Indonesia, Jakarta.
- Kuntjoro, Zainuddin Sri, 2002, *Komitmen Organisasi*, Jakarta
- Lotunani, Alamsyah, 2014, The Effect of Competence on Commitment, Performance and Satisfaction with Reward as a Moderating Variable (A Study on Designing Work plans in Kendari City Government, Southeast Sulawesi), *International Journal of Business and Management Invention Volume 3 Issue 2, February*, 18-25
- Meyer, John & Allen, Natalie J, 2003, *Commitment in the Workplace (Theory Research and Application)*, London: Sage Publications
- Mangkunegara, A.A, Prabu, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rosdakarya, Bandung
- Martoyo, 2000, *Sumber Daya Manusia*, BPFE: Yogyakarta,
- Marzuki, 2002, *Metodologi Riset*, Yogyakarta: BPFE – UII
- Mas'ud, Fuad, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Mathis, Robert dan Jackson, John, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat
- Mohd Arif, Lily Suriani, 2004, Hubungan komunikasi dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal: kajian kes di flextronics international, senai, johor, *Tesis, Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia Universiti Teknologi Malaysia*,
- Nachmias, David & Nachmias, Chava. 1987. *Research Methods in the Social Sciences*, Third Edition, New

- York: St. Martin's Press, page. 10-15
- Nawawi, Hadari, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press,
- Ogaboh, Agba, A, M, 2010, Career Development And Employee Commitment In Industrial Organisations In Calabar, Nigeria, *American Journal Of Scientific And Industrial Research*, 1(2), 105-114,
- Pfeffer, Jeffrey, 2007, Human Resources from an Organizational Behavior Perspective: Some Paradoxes Explained, *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 21, No. 4, Fall, pp. 115-134.
- Porter, L.W.; Steers, R.M.; Mowday, R.T.; & Boulian, P.V., 1974, Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, pp. 603-609.
- Raymond, Goodman, J, 2002, *F&B Service Management*, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Rivai, Veithzal, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama, Penerbit PT, Raja Grafindo Persada, Jakarta,
- Robbins, S dan Coulter, M, 2007, *Manajemen, Edisi Kedelapan*, Penerbit PT Indeks: Jakarta,
- Roos, Göran dan Johan Roos, 1997, Measuring your Company's Intellectual Performance, *Published in Long Range Planning, Special Issue on Intellectual Capital*, Vol. 30, No. 3, pp. 413-426.
- Scooter, V, 2008, Relationship of Task Performance and Contextual Performance with Turnover, Job Satisfaction and Effective Commitment, *Human Resource Management Review*
- Siagian, Sondang, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cetakan 15), Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ke-3, STIE YKPN
- Soekidjan, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Spatofora, 2004, The Value of Human Capital and Intangible Assets, *Power Point, Knowledge Economy Conference*.
- Spencer, Lyle M dan Signe M Spencer, 2003, *Competence At Work: Models for Superior Performance*, John Wiley and Sons, In,
- Srikaningsih, Ana, 2015, The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia, *European Journal of Business and Management* Vol,7, No,17, pp 208-219
- Sudja, I Nengah, 2013, Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Diri, Sistem Penghargaan, Lingkungan Kerja, Terhadap Komitmen Pada Profesi Dan Profesionalisme Guru SMA Negeri Di Bali, *DIE, Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* April 2013, Vol, 9 No,2, 94 – 102
- Sugiyono, 2010, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta,
- Supranto, J, 2001, *Metode Riset Aplikasi Dalam Pemasaran*, Jakarta: Erlangga
- Wursanto, 2007, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, Yogyakarta: Andi
- Van Dyne, L & Graham J,W, 2005, *Organizational Citizenship Behavior; Construct Redefinition Measurement and Validation*,

Academy Management Journal, 37  
(4) pp 765-802,  
Younis, Nuzhat, 2013, Career  
Development and Organizational  
Commitment: Case study of a  
Pharmaceutical Organization in  
United Kingdom, *International*

*Journal of Scientific and Research  
Publications*, Volume 3, Issue 12,  
December, 1-4

\_\_\_\_\_ *Keputusan Kalemdikpol Nomor:  
Kep/202/VI/2011*, Tentang Standar  
Kompetensi Lulusan Akpol