

## **KONTRIBUSI KECERDASAN INTELEKTUAL, EMOSIONAL, SPRITUAL DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA DOSEN**

**Rinda Lestari<sup>1</sup>, Rafnelly Rafki<sup>2</sup>**

- 1). Rinda Lestari : Dosen tetap Program Studi D-III Analis Kesehatan STIKes Perintis Padang
- 2). Rafnelly Rafki: Dosen Tetap Program Studi D-III Analis Kesehatan STIKes Perintis Padang  
Email : [rindalestari377@yahoo.com](mailto:rindalestari377@yahoo.com)  
Email : [rafnellymarlon@yahoo.com](mailto:rafnellymarlon@yahoo.com)

### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja Dosen. Adapun objek penelitian yang dipilih dalam studi ini adalah Dosen STIKES KOTA PADANG. Data dikumpulkan melalui metode kuesioner yang diisi secara mandiri terhadap 127 responden dengan menggunakan metode sensus. Pengukuran terhadap konstruk eksogen dan endogen diuji menggunakan analisis faktor konfirmatori, dan hasilnya menunjukkan bahwa uji kelayakan full model berada dalam rentang nilai yang diharapkan. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (4) komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen, (5) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen, serta (6) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *Kecerdasan, Intelektual; Kecerdasan Emosional; Kecerdasan Spritual Dosen.*

### **Abstract**

*The aim of this study was to analyze the influence of organizational culture, job satisfaction and organizational commitment to performance lecturer. The object of the study were chosen in this study is Lecturer STIKES CITY Padang. Data were collected through questionnaires filled out independently of the 127 respondents using census method. Measurement of exogenous and endogenous constructs were tested using confirmatory factor analysis, and the results showed that the full feasibility test models are in the range of expected values. Results from this study proves and gives the conclusion that: (1) organizational culture positive and significant impact on job satisfaction, (2) organizational culture positive and significant effect on organizational commitment, (3) job satisfaction positive and significant effect on organizational commitment, (4) organizational commitment and significant positive effect on the performance of lecturers, (5) organizational culture positive and significant effect on the performance of lecturers, and (6) of job satisfaction and significant positive effect on employee performance.*

*Keywords: Intelligence, Intellectual; Emotional intelligence; Spiritual intelligence Lecturer.*

### **PENDAHULUAN**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan pengamatan awal pada beberapa Perguruan Tinggi Swasta Kota Padang yang masih

memperlihatkan gejala kinerja dosen yang belum sesuai dengan diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari fenomena seperti : (1) dosen kurang menguasai bahan atau materi

pengajaran yang akan diajarkan, yang terlihat dari cara memilih dan menyusun bahan pengajaran, yang tidak sesuai dengan karakteristik dan taraf kemampuan berpikir mahasiswa: (2) dosen kurang memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pengajaran, yang terlihat dari banyaknya alat-alat dan media pengajaran yang tidak digunakan waktu mengajar padahal media itu ada: dan (3) dosen kurang mempunyai inisiatif dalam upaya menemukan model-model pengajaran yang mudah dipahami mahasiswa, yang terlihat dari masih banyaknya dosen yang dalam melaksanakan pengajaran masih menggunakan cara-cara yang biasa dilakukan selama ini. Jadi, permasalahan utama dalam penelitian ini adalah tentang kinerja dosen. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Timpe, 2003; Hasibuan, 2004, Prasetyo, dkk.,2007) mengatakan bahwa kinerja dosen adalah hasil kerja dosen sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat dilihat dari kemampuan dan motivasinya dalam mengerjakan semua tugas yang diberikan kepadanya dengan baik. Kinerja dosen adalah sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan, karena tanpa kinerja dosen yang baik maka tujuan pendidikan tidak akan mungkin bisa dicapai dengan baik. Dari kajian teori dapat dilihat bahwa dosen memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh pekerjaan dinas maupun diluar dinas. Undang-undang Guru dan dosen no 14 tahun 2012, tugas seorang dosen adalah pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Hasibuan, 1994 mengatakan bahwa kinerja dosen adalah hasil kerja dosen sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat dilihat dari tingkat kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Artinya kemampuan dan motivasinya dalam mengerjakan semua tugas yang diberikan kepadanya dengan baik. Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen adalah hasil pelaksanaan tugas dosen secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas profesi. Hasil kerja dosen ini dapat dilihat dari kemampuan dan motivasinya dalam

melaksanakan tugas-tugas tersebut. Berdasarkan pengamatan sementara di beberapa perguruan tinggi swasta Kota Padang Jumlah dosen (tenaga kerja) yang melimpah, mengharuskan sebuah organisasi untuk berpikir mengenai bagaimana memanfaatkan dengan mengoptimalkan kinerja dosen. Hal ini disebabkan karena dosen merupakan salah satu aset penting yang dibutuhkan oleh organisasi untuk melakukan proses produksi. Persoalan yang kemudian muncul adalah bagaimana menghasilkan dosen yang memiliki kinerja yang optimal. Kinerja dosen yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Kinerja dosen adalah tingkat keberhasilan dosen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja dosen secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal (Ismail, 2006). Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri dosen, yang meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri dosen, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi. Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja dosen adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, di mana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi (Soedjono, 2005). Perilaku dosen tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, di mana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja dosen. Selain berpengaruh terhadap kinerja dosen, budaya organisasi juga memiliki keterkaitan yang erat dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para dosen memandang pekerjaannya (Handoko, 1998, dalam Widodo, 2006). Apabila persepsi dosen terhadap budaya dalam suatu organisasi baik, maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, apabila persepsi dosen terhadap budaya dalam suatu organisasi tidak baik,

maka dosen cenderung tidak puas terhadap pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2008). Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan akan cenderung memiliki kinerja yang baik. Selain budaya organisasi dan kepuasan kerja, variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja dosen adalah komitmen organisasional.

### **Tujuan Penelitian.**

Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja Dosen. Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan di mana seorang dosen memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2008). Komitmen dari seorang dosen terhadap organisasinya dapat menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja dari dosen tersebut (Khan et al., 2010). Komitmen organisasional juga memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008), salah satu hasil yang spesifik dari budaya organisasi yang kuat adalah menurunnya tingkat perputaran dosen. Keharmonisan tujuan yang tercapai antara dosen dan organisasi melalui budaya akan membangun suatu komitmen organisasional dalam diri dosen. Kepuasan kerja juga memiliki hubungan erat dengan komitmen organisasional. Kepuasan kerja merupakan aspek pertama yang dicapai sebelum seorang dosen memiliki komitmen organisasional, di mana menurut Gunlu et al. (2010), kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian, variabel-variabel seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional secara teoritis memiliki hubungan yang erat dalam mempengaruhi kinerja dosen. Hubungan secara teoritis tersebut didukung oleh beberapa penelitian empiris yang juga menemukan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dosen (misalnya Yousef (2002); McKinnon et al.

(2003); Koesmono (2005); Samad (2005); Manetje dan Martins (2009); Ojo (2009); Rose et al. (2009); serta Gunlu et al. (2010)). Namun terdapat pula beberapa penelitian empiris yang menemukan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen (misalnya Crossman dan Zaki (2003); Chang dan Lee (2007); serta Yiing dan Ahmad (2009)). Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan merupakan salah satu bentuk badan usaha yang bergerak di bidang Pendidikan yang terletak di Kota Padang. STIKES bertekad untuk mengembangkan usahanya menjadi lebih berkonsentrasi dan inovatif. Oleh karena itu, perlu didukung oleh para dosen yang mempunyai keahlian, kemampuan, serta kapasitasnya masing-masing. Di mana dalam hal ini diperlukan adanya kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada diri setiap individu dosen yang terbentuk melalui budaya organisasi di dalam, sehingga dapat menciptakan kinerja yang optimal. Perilaku kepuasan kerja dan komitmen organisasional tidak akan tercipta apabila Institusi tidak memberikan arahan kepada para dosen, baik dosen yang telah lama bekerja maupun dosen yang baru masuk. Pembentukan perilaku tersebut dapat dilakukan melalui proses pengenalan budaya organisasi kepada para dosen agar mereka dapat bekerja sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Hal tersebut ditujukan karena ingin mengembangkan usahanya di bidang pendidikan dengan baik dan memberikan jaminan kualitas pada setiap produknya. Untuk dapat melihat lebih lanjut pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap kinerja dosen, maka yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah: 1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada STIKES? 2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada STIKES? 3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada STIKES? 4. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja dosen ? 5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen? 6. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen?

## PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja dosen Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan dosen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja dosen, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat. Seorang dosen akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuannya. Apabila hal tersebut dapat terpenuhi, maka akan timbul perasaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan kesediaan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan tugas-tugas secara maksimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia (dosen) untuk menghasilkan kinerja yang tinggi guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja dosen individual, yaitu: (1) kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan tersebut; (2) tingkat usaha yang dilakukan; serta (3) dukungan organisasi (Mathis dan Jackson, 2006). Kinerja dosen dapat ditingkatkan apabila ketiga faktor tersebut ada dalam diri dosen, dan kinerja dosen akan berkurang atau menurun apabila salah satu faktor tersebut tidak ada. Budaya Organisasi Robbins dan Judge (2008) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Menurut Robbins dan Judge (2008) budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa. Hofstede (1986, dalam Koesmono, 2005) menyatakan bahwa budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam

lingkungannya. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan, dan diperkuat serta diperkenalkan kepada dosen melalui proses sosialisasi (Nurtjahjani dan Masreviastuti, 2007). Melalui sosialisasi ini, dosen diperkenalkan tentang tujuan, strategi, nilai-nilai, dan standar perilaku organisasi serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan. Kepuasan Kerja Secara definisi, kepuasan kerja merupakan sikap positif dosen terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Robbins dan Judge, 2008; Umam, 2010). Situasi kerja yang menyenangkan dapat terbentuk apabila sifat dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan nilai yang dimiliki oleh dosen. Dengan demikian, dosen yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada dosen yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya. Kepuasan kerja yang dirasakan dosen tersebut dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik (Johan, 2002). Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu yang dibawa setiap dosen sejak mulai bekerja di tempat kerjanya. Sedangkan faktor ekstrinsik merupakan faktor yang menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri dosen, seperti kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan dosen lain, sistem penggajian, dan lain sebagainya. Sedangkan menurut Luthans (2006), terdapat lima dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan supervisor, dan rekan kerja. Komitmen Organisasional Anggota organisasi yang berkomitmen terhadap organisasinya mungkin saja mengembangkan pola pandang yang lebih positif terhadap organisasi dan dengan senang hati tanpa paksaan mengeluarkan energi ekstra demi kepentingan organisasi (Anik dan Arifuddin, 2003). Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki arti yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan dosen untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Menurut Greenberg dan Baron (1993, dalam Chairy, 2002), dosen yang memiliki komitmen

organisasional yang tinggi adalah dosen yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga akan lebih menguntungkan bagi organisasi. Mowday et al. (1982, dalam Chairy, 2002) mengemukakan ciri-ciri komitmen organisasional, yaitu: (1) keyakinan yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi; (2) kesiapan untuk bekerja keras; serta (3) keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Model Penelitian Dan Perumusan Hipotesis Model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1. Kerangka Pemikiran Teoritis Sumber : H1: Kreitner dan Kinichi (2005); Aydin dan Ceylan (2009) H2: Moon (2000); Manetje dan Martins (2009); Zain et al. (2009) H3: Yousef (2002); Gunlu et al. (2010) H4: Khan et al. (2010); Qureshi et al. (2011) H5: Ojo (2009) H6: Shore dan Martin (1989); Qureshi et al. (2011) Adapun perumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, diantaranya: Hipotesis 1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hipotesis 2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hipotesis 3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hipotesis 4: Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. Hipotesis 5: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. Hipotesis 6: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dosen.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan satu set kuesioner kepada responden penelitian yang terpilih untuk dijadikan sampel. Data yang diperoleh dari responden diolah dengan menggunakan Model Persamaan Struktural (Structural Equation Modeling/SEM). Populasi dan Sampel Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan mencakup Dosen STIKES KOTA Padang. Sedangkan penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Hair et al. (1995), di mana ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5-10 kali jumlah parameter yang diestimasi. Dengan mengacu pada pendapat Hair et al. tersebut, maka jumlah sampel

minimum dalam penelitian ini sebesar 120 (5 x 24 indikator). Mengingat jumlah populasi yang relatif sedikit dan untuk memenuhi syarat sampel minimum pada teknik analisis SEM, maka penelitian ini dilakukan dengan metode sensus, yaitu seluruh elemen dalam populasi digunakan sebagai sampel penelitian (Cooper dan Emory, 1996). Oleh karena itu, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 132 dosen di STIKES Kota Padang Metode Pengumpulan Data Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui metode kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010). Skala interval yang digunakan untuk pengukuran data adalah summated rating dari Likert, di mana Likert menggunakan lima alternatif jawaban dengan kriteria sebagai berikut: 1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Netral; 4 = Setuju; 5 = Sangat Setuju. Budaya Organisasi Kepuasan Kerja. Variabel dan Indikator Variabel Indikator Budaya Organisasi Keterbukaan (X1); Rasa aman dengan pekerjaan (X2); Perasaan dihargai (X3); Kerja sama (X4); Kejelasan organisasi (X5); Dukungan dan perhatian (X6). Sumber: Hofstede et al. (1993); Kolb et al. (1999) dalam Mas'ud (2004) Kepuasan Kerja Pekerjaan (X7); Atasan (X8); Gaji (X9); Kesempatan promosi (X10); Rekan kerja (X11). Sumber: Hartline dan Ferrell (1996) Komitmen Organisasional Perasaan menjadi bagian dari organisasi (X12); Kebanggaan terhadap organisasi (X13); Kepedulian terhadap organisasi (X14); Ketertarikan untuk bekerja pada organisasi (X15); Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi (X16); Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi (X17). Sumber: Ganesan dan Weitz (1996) Kinerja Dosen Kuantitas (X18); Kualitas (X19); Efisiensi (X20); Kemampuan (X21); Ketepatan (X22); Pengetahuan (X23); Kreativitas (X24). Sumber: Tsui et al. (1997) Tabel 2. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir, dan Masa Kerja Keterangan Kategori Frekuensi % Jenis Kelamin Laki-laki Perempuan 31 96 24,40 75,60 Usia 20-29 thn 30-39 thn 40-49 thn 50-60 thn 30 62 26 9 23,60 48,80 20,50 7,10

Pendidikan Terakhir SMU SMK Diploma S1 46 24 16 41 36,20 18,90 12,60 32,30 Masa Kerja 1-5 thn 6-10 thn 11-15 thn 16-20 thn 21-35 thn 33 19 40 24 11 26,00 15,00 31,50 18,90 8,70 Sumber: Data Primer yang Diolah, 2012 176 Responden dalam penelitian ini adalah Dosen STIKES Kota Padang dengan jumlah sampel sebesar 132 orang. Dari 132 kuesioner yang dibagikan, 127 kuesioner terisi dan kembali sedangkan 5 kuesioner sisanya tidak kembali. Sehingga jumlah data yang diolah dalam penelitian ini sebesar 127. Komposisi responden berdasarkan jumlah data tersebut yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja diuraikan dalam Tabel-2. Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas dosen STIKES Kota Padang adalah perempuan (75,60%). Hal ini disebabkan karena secara umum perempuan memiliki tingkat ketelitian yang lebih baik dibandingkan laki-laki serta cenderung lebih rapi dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Sementara itu, dari segi usia mayoritas dosen yang bekerja di STIKES Kota Padang berada pada rentang usia 30-39 tahun (48,80%). Hal ini mengindikasikan bahwa dosen yang memasuki usia tersebut sudah berpengalaman dan telah menguasai bidang pekerjaannya (Wibowo, 2006; Nurjanah, 2008).. Sedangkan dari segi masa kerja, mayoritas adalah dosen dengan masa kerja 11-15 tahun (31,50%). Hal ini disebabkan karena dosen dengan masa kerja yang lebih lama, cenderung memiliki penguasaan kerja yang lebih baik, sehingga mereka memiliki perilaku yang lebih efektif dibandingkan dosen dengan masa kerja yang belum lama/masih kurang berpengalaman (Praptadi, 2009).

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis faktor konfirmatori pada keempat variabel penelitian (budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja dosen) diperoleh hasil bahwa indikator dari variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja dosen ada yang perlu dihilangkan/didrop dari analisis. Hal ini disebabkan karena nilai loading faktor yang dihasilkan berada di bawah 0,401. Oleh karena itu, indikator X1

(keterbukaan) dari variabel budaya organisasi, X11 (kepuasan terhadap rekan kerja) dari variabel kepuasan kerja, serta X18 dan X20 (kuantitas, efisiensi) dari variabel kinerja dosen tidak ditampilkan pada analisis full model Hasil Analisis Model Persamaan Struktural Gambar 2. Analisis Full Model Sumber : Data Primer yang Diolah, 2012 BO ,17 KP ,21 KO ,34 KK ,56 X2 e2 ,75 ,53 X3 e3 ,73 ,63 X4 e4 ,79 ,54 X5 e5 ,74 ,57 X6 e6 ,76 ,68 e17 X17 ,83 ,63 e16 X16 ,79 ,59 e15 X15 ,77 ,54 e14 X14 ,73 ,51 e13 X13 ,72 ,58 e12 X12 ,76 ,49 X10 e10 ,70 ,48 X9 e9 ,69 ,74 X8 e8 ,86 ,69 X7 e7 ,83 ,41 ,50 X19 e19 ,71 ,64 ,80 X21 e21 ,54 X22 e22 ,73 ,62 X23 e23 ,79 ,40 X24 e24 ,63 z1 z2 z3 ,22 ,32 ,27 ,25 ,23

Chi-Square= 177,885 Probability= ,217 df= 164 CMIN/DF= 1,085 GFI= ,883 AGFI= ,850 TLI= ,987 CFI= ,988 RMSEA= ,026 178. Goodness of Fit Test Full Model Goodness of Fit Index Cut of Value Hasil Evaluasi Model Chi-Square (df = 164) Kecil (< 194,882) 177,885 Baik Probability  $\geq 0,05$  0,217 Baik CMIN/DF  $\leq 2,00$  1,085 Baik GFI  $\geq 0,90$  0,883 Marginal AGFI  $\geq 0,90$  0,850 Marginal TLI  $\geq 0,95$  0,987 Baik CFI  $\geq 0,95$  0,988 Baik RMSEA  $\leq 0,08$  0,026 Baik Sumber: Data Primer yang Diolah, 2012 Tabel 4. Regression Weights untuk Pengujian Hipotesis Std. Est SE CR P Kepuasan\_Kerja  
 ↓ Budaya\_Organisasi 0,411 0,108 4,071 \*\*\*  
 Komitmen\_Organisasional ↓  
 Budaya\_Organisasi 0,218 0,098 2,059 0,040  
 Komitmen\_Organisasional ↓  
 Kepuasan\_Kerja 0,323 0,092 3,039 0,002  
 Kinerja\_dosen ↓ Komitmen\_Organisasional  
 0,271 0,109 2,616 0,009 Kinerja\_Dosen ↓  
 Budaya\_Organisasi 0,254 0,103 2,415 0,016  
 Kinerja\_Dosen ↓ Kepuasan\_Kerja 0,229  
 0,098 2,133 0,033 \*\*\* = signifikansi pada 0,000 Sumber: Data Primer yang Diolah, 2012 Hasil pengujian terhadap kesesuaian model (goodness of fit test) dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel 3 di atas. Di mana melalui pengamatan pada nilai chi-square, probabilitas signifikansi, CMIN/DF, TLI, CFI, dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan, meskipun indeks GFI dan AGFI diterima secara marginal. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel

dan matriks kovarians populasi yang diestimasi atau dengan kata lain model adalah fit. Selanjutnya, tabel 4 menunjukkan pengujian terhadap keenam hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Berdasarkan hasil analisis, terbukti bahwa keenam hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima secara statistik dengan nilai  $CR > 1,96$  dan signifikan pada taraf nyata 5%.

## KESIMPULAN

Setelah dilakukan pengujian terhadap keenam hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Pertama, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi pada Institusi STIKES., maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh dosen. Dengan demikian, STIKES perlu menerapkan nilai-nilai serta peraturan-peraturan yang akan mempengaruhi perilaku dosen yang mengarah pada terciptanya kepuasan kerja. Indikator budaya organisasi yang paling mendominasi adalah perasaan dihargai, di mana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang dosen merasa dihargai dalam sebuah organisasi, maka ketika itu pula keberadaan budaya dirasakan oleh karyawan dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kedua, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi pada Institusi STIKES, maka semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri dosen. Dengan demikian, STIKES perlu menerapkan nilai-nilai serta peraturan-peraturan yang akan mempengaruhi perilaku dosen yang mengarah pada terbentuknya komitmen organisasional. Indikator budaya organisasi yang paling mendominasi adalah perasaan dihargai, di mana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang dosen merasa dihargai dalam sebuah organisasi, maka ketika itu pula tercipta kesepakatan yang tinggi antar dosen mengenai apa yang diyakini organisasi sehingga terbentuk suatu

komitmen organisasional dalam diri dosen. Ketiga, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh dosen, maka semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri dosen. Dengan demikian, STIKES Padang perlu menerapkan kebijakan-kebijakan terkait dengan kepuasan kerja yang akan mempengaruhi komitmen organisasional. Indikator kepuasan kerja yang paling mendominasi adalah kepuasan terhadap rekan kerja, di mana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang dosen merasa puas terhadap rekan sekerja mereka, maka ketika itu pula akan terbentuk suatu komitmen organisasional yang membuat mereka ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tempatnya bekerja. Keempat, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara komitmen organisasional dan kinerja dosen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri dosen STIKES Padang, maka semakin tinggi tingkat kinerja dosennya. Indikator komitmen organisasional yang paling mendominasi adalah perasaan menjadi bagian dari organisasi, di mana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang dosen merasa menjadi bagian dari sebuah organisasi tempat mereka bekerja, maka ketika itu pula mereka dapat memberikan kontribusi dan berperan dalam mencapai tujuan organisasi yang akan mempengaruhi kinerjanya. Kelima, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan kinerja dosen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi pada STIKES di Kota Padang, maka semakin tinggi tingkat kinerja dosen. Indikator budaya organisasi yang paling mendominasi adalah perasaan dihargai, di mana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang dosen merasa dihargai dalam sebuah organisasi, maka ketika itu pula keberadaan budaya dirasakan oleh dosen dan diharapkan perilaku mereka sesuai dengan budaya tersebut sehingga nantinya akan dapat meningkatkan kinerjanya. Keenam,

pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan kinerja dosen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh dosen STIKES, maka semakin tinggi tingkat dosennya. Indikator kepuasan kerja yang paling mendominasi adalah kepuasan terhadap rekan kerja, di mana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang dosen merasa puas terhadap rekan sekerja mereka, maka ketika itu pula dosen memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan dan cenderung memiliki kinerja yang baik. Implikasi Teoritis Secara teoritis, hasil penelitian ini telah mengkonfirmasi berbagai faktor yang diduga mendorong munculnya kinerja dosen, antara lain budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Temuan dari penelitian ini banyak mendukung penelitian-penelitian yang telah ada seperti dijelaskan pada bab sebelumnya. Penelitian ini berimplikasi penting untuk mendorong arah riset perilaku keorganisasian yang selanjutnya perlu mempertimbangkan berbagai faktor organisasional maupun individual lainnya yang memicu kinerja dosen. Hal lain yang perlu dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya yaitu akibat lain dari budaya organisasi misalnya terhadap kinerja organisasi, pengaruh terhadap motivasi kerja, dan terhadap komitmen profesional (*professional commitment*). Implikasi Kebijakan Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja dosen, maka implikasi kebijakan yang disarankan dalam penelitian ini antara lain: 1. Variabel budaya organisasi dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional, serta kinerja dosen. Di mana budaya organisasi memiliki pengaruh yang cukup besar dalam menentukan kinerja dosen. Berdasarkan kondisi ini, perusahaan perlu melakukan upaya untuk memperkuat dan mempertahankan budaya yang sudah ada guna meningkatkan kinerja dosen, antara lain dengan cara: a) Mengadakan sosialisasi lebih mendalam mengenai visi, misi, nilai-nilai, serta peraturan-peraturan yang berlaku dalam STIKES agar dosen mampu memahami tugas

dan tanggung jawab mereka sehingga dalam implementasinya dapat berjalan dengan baik sesuai dengan arah dan tujuan perusahaan. b) Melibatkan dosen dalam setiap kegiatan perusahaan agar terbangun kerja sama yang baik dan rasa saling menghargai antar para dosen dengan atasan. c) Memberikan kesempatan bagi setiap dosen untuk berinteraksi guna membangun rasa saling percaya dan keterbukaan antar sesama dosen dengan atasan. 2. Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Di mana kepuasan kerja memiliki pengaruh yang cukup besar dalam menentukan komitmen organisasional. Berdasarkan kondisi ini, STIKES perlu melakukan upaya untuk menaikkan kepuasan kerja guna meningkatkan komitmen dalam diri setiap dosen, antara lain dengan cara: a) Menetapkan kebijakan kompensasi, pengembangan karir, serta promosi berdasarkan kompetensi dan prestasi yang dicapai oleh karyawan. b) Menyediakan fasilitas yang mendukung bagi dosen agar mereka dapat bekerja dengan baik. c) Membina komunikasi dan hubungan yang baik antara atasan dengan dosen maupun sesama rekan kerja sehingga tercipta suatu kondisi kerja yang menyenangkan. 3. Variabel komitmen organisasional dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kondisi ini, perusahaan perlu melakukan upaya untuk mempertahankan komitmen yang sudah ada dalam diri setiap dosen guna meningkatkan kinerja mereka, antara lain dengan cara: a) Memberikan kesempatan bagi setiap dosen untuk meningkatkan keterampilan terkait dengan tugas yang dikerjakan, seperti mengadakan pelatihan bagi dosen yang memiliki potensi untuk berkembang sehingga dosen terdorong untuk memberikan kontribusi sesuai dengan kemampuan mereka. b) Memberikan dukungan yang dilakukan oleh supervisor dalam bentuk bimbingan maupun dukungan perilaku. Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang Meskipun penelitian ini telah dilakukan dengan sebaik-baiknya, namun terdapat keterbatasan yang tidak dapat dihindari. Keterbatasan yang mungkin mempengaruhi hasil penelitian ini adalah



subjek penelitian masih terbatas pada dosen, serta Ketua tanpa mengikutsertakan pekerja di lini bawah produksi sehingga kurang menggambarkan kondisi yang sebenarnya dari variabel-variabel dalam penelitian. Oleh karena itu, untuk penelitian mendatang sebaiknya mengarahkan pada subjek penelitian yang lebih luas dengan mengikutsertakan seluruh dosen yang ada dalam setiap divisi perusahaan.

## REFERENSI

Anik, Sri dan Ariffudin, 2003, “*Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Hubungan antara Etika Kerja Islam dengan Sikap Perubahan Organisasi*”, JAAI , 7(2): 159-182.

Aydin, Bulent dan Adnan Ceylan, 2009, *The Role of Organizational Culture on Effectiveness*, *Ekonomika A Management*, 3: 33-49.

N. Martins, 2009, *The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment*, *Southern African Business Review*, 13(1): 87-111.

Mas’ud, Fuad, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*, Semarang: Badan Penerbit Undip.

Mathis, Robert L. dan John H. Jackson, 2006, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Jakarta: Salemba Empat.

McKinnon, Jill L. et al., 2003, *Organizational Culture: Association with Commitment, Job Satisfaction, Propensity to Remain, and Information Sharing in Taiwan*, *International Journal of Business Studies*, 11(1): 25-44.

Nurjanah, 2008, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*.