

# JURNAL RISET BISNIS INDONESIA

ISSN 0216-2190

Vol.6, No.2, Juli 2010

THE ROLE OF INSTRUCTOR DALAM MENINGKATKAN THE VALUE OF EARNING EXPERIENCE.

*Fatik Rahayu*

MODEL KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI SPIRITUAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN

*Heru Sulisty*

MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

*Dwi Retna Sulistyowati dan Mutamimah*

KOMUNIKASI NONVERBAL DALAM ORGANISASI

*Alifah Ratnawati dan Olivia Fachrunnisa*

ZAKAT INFAQ SHADAQAH (ZIS) MERUPAKAN INSTRUMEN UNTUK KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DALAM SISTEM EKONOMI ISLAM

*Abdul Hakim*

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PERSPEKTIF ISLAM

*Moh Ali Shahab*

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI

*Boga Atyanto dan Sri Anik*

JRBI Vol. 6 No. 2 Halaman 116 - 218

Semarang  
Juli 2010

ISSN  
0216-2190



**PROGRAM S2  
MAGISTER MANAJEMEN  
UNISSULA SEMARANG**

# **JURNAL RISET BISNIS INDONESIA**

---

## **DAFTAR ISI**

**THE ROLE OF INSTRUCTOR DALAM MENINGKATKAN THE  
VALUE OF LEARNING EXPERIENCE.**

*Oleh : Fatik Rahayu* ..... 116 - 123

**MODEL KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI SPIRITUAL DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN**

*Oleh : Heru Sulistyo* ..... 124 - 141

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA**

*Oleh : Dwi Retna Sulistyowati dan Mutamimah* ..... 142 - 156

**KOMUNIKASI NONVERBAL DALAM ORGANISASI**

*Oleh : Alifah Ratnawati dan Olivia Fachrunnisa* ..... 157 - 171

**ZAKAT INFAQ SHADAQAH (ZIS) MERUPAKAN INSTRUMEN  
UNTUK KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DALAM SISTEM  
EKONOMI ISLAM**

*Oleh : Abdul Hakim* ..... 172 - 183

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN SERTA  
PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN  
KINERJA KARYAWAN PERSPEKTIF ISLAM**

*Oleh : Moh Ali Shahab* ..... 184 - 203

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI**

*Oleh : Boga Atyanto dan Sri Anik* ..... 204 - 218

# MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

**Dwi Retna Sulistyowati**

**Alumni MM Unissula**

**Mutamimah**

**Dosen MM unissula**

## **Abstract**

*This research aim to to test and analyse kompetensi and comitmen influence to satisfaction. Beside that, this researoh also aim to to test and analyse kompetensi and comitmen influence to performance Of through satisfaction. To analyze the variable. researcher use laboring dosen STTDNU-ATIKA Jepara and teach in STTDNU-ATIKA Jepara as research object, where them most consisted of dosen having background Of higher education and experienced as entrepreneur and drafter owning production which high enough compared to as dosen in a private sector college.*

*This research is done with method of survey by propagating kuesioner to 53 laboring dosen and teach in STTDNU-ATIKA Jepara. Intake of Sample of research use technique of sampling sensus. Smart PLS model is used to test this hypothesis. Pursuant to result analyse and solution in this research is obtained by a common node that kompetensi and comitmen have an effect on positive to satisfaction work by signifikan. Others kompetensi, comitmen and job satisfaction have an direct effect on positive to performance directly and signifilkan.*

**Keyword:** *Competensi, Comitment, Satisfaction and Performance*

## **PENDAHULUAN**

Fenomena dalam masyarakat hinggasaat ini masih menempatkan dosen pada suatutempat yang lebih terhormat di dalam lingkungannya. Dimana dari seorang dosenyang dianggap sebagai guru masyarakat diharapkan dapat memperoleh ilmu pengetahuan, terlebih bagi kelangsungan hidup bangsa di tengah-tengah lintasan kemajuan perkembangan teknologi yang makin canggih dengan segala perubahan serta pergeseran nilai yang cenderung memberikan nuansa kepada kehidupan yang menuntut ilmu dan seni dalam kadar dinamik untuk mengadaptasikan diri.

Dosen memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar di perkuliahan, untuk itu mutu pendidikan di suatu perguruan tinggi sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki seorang dosen dalam menjalankan tugasnya. Menurut Aqib Widodo dalam penelitian yang berjudul "Menguji Kompetensi Dosen Sebagai Seorang Maha Guru" (2002) menjelaskan bahwa dosen adalah faktor penentu bagi keberhasilan pendidikan di sebuah lembaga pendidikan baik itu Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta, karena dosen merupakan sentral serta sumber kegiatan belajar mengajar. Lebih lanjut dinyatakan bahwa dosen merupakan komponen yang berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan atau kompetensi atau profesional seorang dosen sangat menentukan mutu pendidikan.

Melalui pendidikan yang bermutu para dosen berkewajiban menyiapkan tenaga-tenaga yang terampil, berkualitas, dan tenaga yang siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya. Dalam fungsinya sebagai penggerak dosen harus mampu menggerakkan mahasiswa untuk selalu berkreasi, dengan demikian hendaknya perguruan tinggi menyediakan peralatan, membuat suasana kerja yang menyenangkan, dan memberikan kesempatan promosi / kenaikan pangkat, memberi imbalan yang layak baik dari segi moneter maupun non moneter. Disamping dosen sendiri harus mempunyai daya dorong yang berasal dari dalam dirinya untuk berprestasi dalam karirnya sebagai pendidik, pengajar dan pelatih agar tujuan sekolah (tujuan pendidikan) dapat tercapai.

Keberhasilan lembaga pendidikan/sekolah terlihat dari kemampuan sekolah mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia, kegiatan proses pembelajaran (PBM), pengelolaan SDM, dan pengelolaan sumber daya lainnya. Dalam proses belajar mengajar, dosen mempunyai peranan penting dalam merancang kegiatan pembelajaran yang akan dilakukan. Dengan demikian, salah satu penentu kinerja lembaga pendidikan adalah kinerja staf pengajarnya yaitu, dosen. Kinerja dosen dapat dilihat dari dokumentasi rancangan dan proses kegiatan yang disusunnya. Termasuk didalamnya persentasi jumlah kehadirannya dalam proses belajar mengajar. Kinerja dosen dipengaruhi oleh variabel komitmen dan kompetensi individu. Dosen sebagai seorang pendidik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, dituntut memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu. Kemampuan dan keterampilan tersebut sebagai bagian dari kompetensi profesionalisme dosen. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang mutlak dimiliki oleh dosen agar tugasnya sebagai pendidik dapat terlaksana dengan baik. Menurut Djamarah (2002;123), dosen adalah salah satu unsur manusia dalam proses pendidikan. Dalam proses pendidikan di Perguruan tinggi, dosen memegang tugas ganda yaitu sebagai pengajar dan pendidik. Sebagai

pengajar bertugas menuangkan sejumlah bahan pelajaran ke dalam otak mahasiswa, sedangkan sebagai pendidik bertugas membimbing dan membina mahasiswa agar menjadi manusia susila yang cakap, aktif, kreatif, dan mandiri sebagai generasi penerus bangsa. Disamping itu Djamarah juga berpendapat bahwa baik mengajar maupun mendidik merupakan tugas dan tanggung jawab dosen sebagai tenaga profesional. Oleh sebab itu tugas yang berat dari seorang dosen ini pada dasarnya hanya dapat dilaksanakan oleh dosen yang memiliki kompetensi profesional yang tinggi.

Hasil penelitian di Akper Sorong (Tri Wahyono;2008) menemukan bahwa kompetensi individu menjadi penyebab kinerja dosen Akper Sarong tidak optimal. Yang menjadi alasan para dosen adalah keterbatasan buku-buku perpustakaan serta kesempatan melanjutkan pendidikan. Hasil penelitian tersebut mendiskripsikan hasil wawancara dengan salah seorang dosen menyebutkan bahwa keterbatasan buku di perpustakaan menyebabkan kesulitan mencari literatur terbaru untuk bahan kuliah. Dosen tidak menyediakan sendiri bahan literature karena status dosen sebagai pegawai tidak tetap. Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen dosen terhadap organisasi masih lemah. Hasil penelitian tersebut menemukan dosen yang bekerja part time di beberapa lembaga pendidikan mempunyai komitmen terhadap organisasi/lembaga yang lebih rendah dibandingkan dosen yang bekerja fulltime. Komitmen terhadap organisasi akan mempengaruhi terhadap tingkat absensi dan keinginan keluar karyawan dari suatu organisasi. Sebagian besar dosen STTDNU ATIKA Jepara statusnya tidak tetap. Dosen diambil dari beberapa tenaga profesional di bidang desain, mebel, baik yang bekerja di perusahaan mebel, ASMINDO maupun PNS di lingkungan Pemda Jepara. Pekerjaan menjadi dosen merupakan pekerjaan sampingan. Anggapan ini mempengaruhi komitmen dosen tersebut terhadap organisasi tempat mereka mengajar. Dosen lebih mengutamakan pekerjaan sebagai PNS di institusi pemerintah, maupun sebagai karyawan perusahaan sehingga kadang meninggalkan tugas mengajarnya tanpa memikirkan bagaimana dengan pembelajaran para mahasiswa. Para dosen, ini sering beranggapan bahwa sebagai mahasiswa dituntut mampu belajar secara mandiri tidak bergantung dari dosen semata, sehingga materi perkuliahan atau pembelajaran dirasa tidak wajib diberikan karena mahasiswa sudah dewasa dan mampu untuk belajar dan mencari sendiri kebutuhan ilmunya. Para maha guru ini lupa mahasiswa adalah siswa didik juga yang masih membutuhkan pengajaran dan bimbingan yang merupakan salah satu fungsi dari pendidikan.

Tercapainya kepuasan kerja para dosen sebagai individu apabila mampu menghasilkan output yang maksimal yaitu mahasiswa-mahasiswa yang berprestasi. Menurut

Hoppeck dalam As'ad (1999;87), bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerjaan yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan dan ketidakpuasan dosen bekerja dapat berdampak baik pada diri individu dosen yang bersangkutan, maupun kepada organisasi dimana dosen melakukan aktivitas. Kepuasan kerja bagi dosen sebagai pendidik diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja berkenaan dengan kesesuaian antara harapan seseorang dengan imbalan yang disediakan. Kepuasan kerja dosen berdampak pada kinerjanya. Pada dosen yang puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan membuat berdampak positif terhadap perkembangan organisasi sekolah. Demikian sebaliknya, jika kepuasan kerja dosen rendah maka akan berdampak negatif terhadap perkembangan organisasi sekolah. Dosen yang membolos, mengajar tidak terencana, malas, mogok kerja, sering mengeluh merupakan tanda adanya adanya kepuasan dosen rendah. Dosen menjadi balas dendam atas ketidak nyamanan yang diberikan sekolah/kantor dengan keinginan/harapannya. Perlakuan yang sama sebagai sesama dosen dalam lingkungan kerja antara dosen senior dan yunior juga diharapkan untuk meningkatkan kepuasan kerja dosen. Ekawarna yang melakukan penelitian di UNISMA Malang (2005) menyatakan bahwa, dosen sebagai individu yang bekerja didalam suatu organisasi pendidikan akan melakukan tugas pekerjaan ataupun memberikan kontribusi kepada organisasi yang bersangkutan, dengan harapan akan mendapat timbal balik berupa imbalan (rewards) ataupun intensif dari organisasi tersebut.

Dosen dalam hal ini akan merasa puas apabila kinerja yang telah di lakukannya terbalas dengan imbalan yang sesuai. Kepuasan kerja (job satisfaction) dosen merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi produktivitas kerja. Suatu gejala yang dapat membuat rusaknya kondisi organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja dosen dimana timbul gejala seperti kemangkiran, malas bekerja, banyaknya keluhan dosen, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas. pengajaran, indiscipliner dosen dan gejala negatif lainnya. Tugas dan kewajiban dosen untuk melaksanakan tri darma yaitu darma pendidikan, darma penelitian, dan darma pengabdian pada masyarakat banyak ditinggal. Kegiatan penelitian hampir-hampir tidak tersentuh, hanya segelintir dosen yang mau dan melakukan kegiatan , sebagai upaya pengembangan ilmu pengetahuan. Penelitian bagi sebagian besar dosen hanya menyita waktu mereka untuk melakukan aktivitas lainnya yang lebih memberikan hasil nyata, dibandingkan harus membuat laporan penelitian yang mengharuskan mereka berkutat dengan teori-teori dan buku-buku di perpustakaan. Bagi sebagian dosen melakukan penelitian menjadi beban, meskipun penelitian merupakan kewajiban dosen sebagai bentuk pengembangan

keilmuannya dan pelaksanaan darma penelitian, hal lebih banyak disebabkan karena tidak mempunyai para dosen membagi waktu antara kewajiban sebagai seorang dosen dengan kegiatan bisnis utama yang memang lebih banyak menjanjikan suatu keuntungan financial. Akibat dari kondisi tersebut dosen yang melakukan penelitian selalu tetap dan dapat dihitung, sehingga berakibat pada sedikitnya koleksi hasil penelitian yang dilakukan para dosen yang dapat digunakan untuk pengembangan ilmu dan teknologi yang bermanfaat bagi mahasiswa maupun masyarakat umum.

Untuk darma pengabdian masyarakat meskipun ada keterpaksaan mau tidak mau harus dilakukan karena adanya agenda dari kampus, meskipun kegiatan inipun tidak optimal. Di lingkungan STTDNU-ATIKA Jepara setiap tahunnya memiliki agenda rutin yaitu KKD (Kuliah Kerja Desain) dimana mahasiswa dengan didampingi dosen memberikan binaan dan pendampingan terhadap kelompok-kelompok pengrajin untuk dapat mengembangkan kreativitasnya. Kegiatan ini seringkali juga dibebankan pada segelintir dosen saja yang menangannya. Hal ini menarik untuk dibuktikan pada sebuah lembaga pendidikan tinggi, yang selama ini memiliki paradigma bekerja untuk pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat menciptakan generasi yang unggul. Dalam kaitan dengan lembaga pendidikan tinggi tersebut yang penulis jadikan sebagai obyek dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia (SDM) di lingkungan kerja Sekolah Tinggi Teknologi dan Desain Nahdlatul Ulama (STTDNU-ATIKA) Jepara.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimana model peningkatan kinerja sumber daya manusia" Kemudian pertanyaan penelitian (questionere research) adalah sebagai berikut: a).Bagaimana pengaruh kompetensi dan komitmen terhadap kepuasan kerja ? b). Bagaimana pengaruh kompetensi, komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia ?

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### **Kinerja Sumber Daya Manusia**

Kinerja pada dasarnya sangat majemuk. Namun yang paling tepat menurut penulis antara lain adanya pengertian kinerja yang disampaikan Herdiyanto (2003) yang mengadopsi arti kinerja dari Gibson (2003). Menurut Herdiyanto, kinerja (performance) adalah hasil dari suatu perilaku seseorang atau kelompok yang terkait dengan cara kerjanya. Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya. Untuk mendapatkan hasil itu sendiri haruslah didukung dengan penetapan tujuan dan diawali dengan perencanaan kerja yang rasional. Maksud penetapan

tujuan kinerja adalah menyusun sasaran-sasaran yang berguna, tidak hanya sebagai pedoman mencapai tujuan, tetapi juga bisa menjadi sarana evaluasi kinerja pada akhir periode. Robbins (2003) bahwa untuk mengetahui kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meminta karyawan untuk mengevaluasi kinerjanya. Menurut Rahmatullah (2003), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

1. Faktor individual yang terdiri dari: Kemampuan dan keahlian; Latar belakang; Demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari: Persepsi, Attitude, Personality, pembelajaran.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari : Sumber daya, Motivasi, Kepemimpinan, Komunikasi, Budaya kerja, Lingkungan kerja, Penghargaan, Struktur; Job Design.

Kinerja secara umum dapat diukur dari adanya (Suharto : 2005;96) :

1. Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan penemuan keluaran (output) atau hasil.
2. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi yang dihasilkan.
3. Kompensasi yang diperlihatkan meliputi: saran, arahan, dorongan dan perbaikan.
4. Kehadiran meliputi: regulasi, dapat dipercayai/diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Konservasi meliputi: pencegahan pemborosan kerusakan, pemeliharaan peralatan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Anogoro dan Widiyanti (1993:43) merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan sebaliknya. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dan bawahan. Kepuasan dapat dikatakan sebagai hasil dari berbagai sikap pekerja terhadap pekerjaannya, faktor-faktor yang berhubungan dengan itu, serta terhadap hidup umumnya. Beberapa komponen yang ikut menentukan kepuasan kerja antara lain adalah : bagaimana seseorang melakukan reaksi terhadap lingkungan; dan Cara yang dipergunakan dalam melakukan penyesuaian diri dengan orang lain, keadaan pekerjaan dalam hubungannya dengan kecakapan, kepentingan persiapan kerja.

Berdasarkan kenyataan tersebut dapatlah disebutkan bila kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Dengan kata lain, kepuasan kerja

berkaitan erat antara sikap karyawan terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan, antara lain : situasi kerja, hubungan sosial dalam kerja, imbalan dan kepemimpinan serta faktor lain.

### **Kompetensi**

Kompetensi didefinisikan (Mitrani et.al, 1992; Spencer and Spencer,1993) sebagai *an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion-roferenced effective and or superior performance in a job or situasion*. Atau karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

Kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas dibidang pekerjaan tertentu (SK Mendiknas No.045/u/002 tentang Pelaksanaan Pendidikan Tinggi).

Kompetensi merupakan salah satu unsur penentu upaya peningkatan kinerja organisasi dan penyediaan tenaga kerja yang memberikan perspektif yang lebih tajam dan spesifik terhadap pekerja dan pekerjaannya. Peningkatan kinerja SDM yang pertama dengan memperbaiki system dan lingkungan kerja sedang yang kedua melaluj pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensinya (Syafaruddin, 2001;89). Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi (PPBK) adalah sistem pendidikan dan pelatihan yang menawarkan upaya peningkatan kinerja SDM dan organisasi melalui kompetensi yang dapat menciptakan karyawan dengan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan pekerjaan.

### **Komitmen Kerja**

Rasa keterikatan pada suatu falsafah dan satuan kerja kemungkinan untuk bertahan dalam satuan kerja akan lebih tinggi ketimbang pegawai yang tidak mempunyai rasa keterikatan pada satuan kerja. Shadur, Kinzle dan Rodwell (1999) memberi pengertian bahwa pegawai yang mempunyai komitmen terhadap satuan kerja menunjukkan kuatnya pengenalan dan keterlibatan pegawai dalam satuan kerja yang dinyatakan sebagai berikut "Organizational commitement was defined as the strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization". Pegawai yang memiliki komitmen terhadap satuan kerja kemungkinan untuk tetap bertahan lebih tinggi dari pada pegawai yang tidak mempunyai komitmen. Oleh Husselid dan Day (1991:387) dalam Agustina, (1997) dikatakan bahwa komitmen pegawai dapat mengurangi keinginan untuk melepaskan diri dari organisasi atau unit kerja. Mereka cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi

diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Selain itu pegawai yang menunjukkan sikap komitmennya akan merasa lebih senang dengan pekerjaan mereka, berkurangnya membuang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan meninggalkan lingkungan kerja (Robinson, Simourd dan Porporino,1999).

## **HIPOTESIS**

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja**

Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Boulter et.al (1996) level kompetensi adalah sebagai berikut : Skill Knowledge, Self-concept. Self Image, Trait dan Motive. Kompetensi Skill dari Knowledge cenderung lebih nyata (visible) dan relative berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Social role dan self image cenderung sedikit visibel dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan trait dan motive letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian.

Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan trait berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan sosial role terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif. Kesimpulan ini sesuai dengan yang dikatakan Michael Armstrong (1998), bahwa kompetensi adalah knowledge, skill dan kualitas individu untuk mencapai kesuksesan pekerjaannya. Endah Setyowati (2008) menjelaskan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja. Maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H1 : Semakin tinggi kompetensi maka, semakin tinggi kepuasan kerja sumber daya manusia.

### **Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Meyer dan Allen (1991) komitmen mempunyai tiga komponen yang dinamakan sebagai :

1. Komitmen efektif (Affective commitment) dimana karyawan merasa ingin tetap tinggal (bekerja di perusahaan). Ini merupakan keterikatan emosional (emotional attachment) atau psikologis kepada organisasi.
2. Komitmen kontinuen (continuence commitment) dimana karyawan merasa membutuhkan untuk tetap tinggal. Karyawan macam ini merasa terjerat dengan perusahaan karena kurang mempunyai ketrampilan (skills) atau tidak ada kesempatan untuk pindah ke perusahaan lain, atau menerima gaji yang sangat tinggi, dan lain sebagainya. Mereka berfikir bahwa meninggalkan perusahaan akan sangat merugikan.
3. Komitmen normatif (normative commitment) dimana karyawan merasa seharusnya tetap tinggal dan merasa mempunyai kewajiban yang seharusnya dilakukan.

Ketiga jenis komitmen tersebut komitmen afektif adalah yang paling diinginkan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung tetap tinggal di perusahaan, mereka akan merekomendasikan kepada orang lain bahwa perubahan tempat bekerjanya merupakan tempat yang bagus untuk bekerja, mereka akan dengan suka melakukan kerja tambahan untuk perusahaan, mereka akan mau memberikan saran-saran bagi perbaikan dan kemajuan organisasi.

Borchers, A.S., dan Teahen, J., (2005) Suatu komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (sense of belonging) bagi pekerja terhadap organisasi. Penelitian Sri Erayadi (2004) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen terhadap kepuasan kerja. Dalam studi lain yang berkaitan, seperti yang dikutip Cahyono dan Imam (2002: 242) dari penelitian Aranya et al. (1982) menganalisis efek komitmen organisasional dan komitmen profesional pada kepuasan kerja para akuntan yang dipekerjakan. Penelitian yang lebih khusus mengenai pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja auditor telah dilakukan oleh Sri Trisnaningsih (2003) dengan memusatkan penelitian pada kantor akuntan publik di Jawa Timur. Dari penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa komitmen organisasional dan komitmen profesional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja auditor.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:  
H2 : Semakin tinggi komitmen maka, semakin tinggi kepuasan kerja sumber daya manusia.

## **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja SDM**

Tercapainya kepuasan dalam melakukan setiap pekerjaan yang dibebankan sangat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. John Bernadln (Kiryanto, 2004) mengemukakan kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karena terbentuknya kepuasan kerja karyawan yaitu : (1) Kualitas hasil; (2) Kuantitas hasil; (3) Ketepatan waktu; (4) Efektifitas tingkat penggunaan sumber daya; (5) Kemandirian karyawan; (6) Hubungan interpersonal karyawan dapat mengemukakan perasaan. Pengukuran kepirasan kerja karyawan akan menggunakan metode kuisisioner, sehingga hasil pengukuran diharapkan dapat obyektif, terbuka dan memenuhi target. Kepuasan kerja merupakan komponen yang integral dalam iklim organisasi dan merupakan elemen yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Rendahnya kepuasan kerja diyakini merupakan salah satu gejala dari rusaknya kondisi suatu organisasi.

Penjelasan tentang kepuasan ini menurut Riiky (2001 ), terdapat dua hal penting yang berasal dari pemikiran tradisional tentang kepuasan yaitu : a). Kepuasan hanya ditentukan oleh imbalan nyata yang diterima oleh seseorang, dan perasaan seseorang terhadap imbalan yang seharusnya diberikan oleh organisasi sehubungan dengan pelaksanaan kerja yang telah dia tunjukkan. b). Kepuasan lebih banyak tergantung pada pelaksanaan kerja dari pada sebaliknya, yaitu pelaksanaan kerja tergantung pada kepuasan. Penelitian Maryono (2001) menjelaskan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru. Hasil yang sama diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Saroni (2009) tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru MTs. Di Kabupaten Jepara.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang yang diajukan adalah sebagai berikut:  
H3 : *Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi kinerja sumber daya manusia.*

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja SDM**

Armstrong (1998) berpendapat, kinerja dapat dioperasionalkan dengan berbagai kunci sebagai usaha meningkatkan kompetensi adalah sebagai berikut :

1. Sebuah kerangka kerja atas tujuan-tujuan yang terencana, standart, dan persyaratan-persyaratan atribut atau kompetensi tertentu yang disetujui bersama : dasar manajemen kinerja adalah persetujuan antara manajer dan individual tentang sebuah harapan dalam kaitannya dengan pencapaian target tertentu.
2. Sebuah proses : kinerja bukan hanya merupakan sistem dan , prosedur belaka, namun juga sebuah kegiatan atau proses dimana setiap orang tersebut untuk mencapai hasil-hasil kerja maksimal dari hari ke hari dan sedemikian rupa peningkatan kinerja masing-masing dikelola secara obyektif.

3. Saling pengertian : untuk meningkatkan kinerja, setiap individu memerlukan saling pengertian tentang level tinggi dari kinerja dan kompetensi yang dibutuhkan dan apa saja yang harus dikerjakan.
4. Sebuah pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan manusia. Manajemen kinerja mempunyai tiga fokus. Pertama, bagaimana manajer dan pimpinan kelompok dapat bekerja secara efektif dengan siapa saja yang ada di sekitarnya. Kedua, bagaimana setiap individu dapat bekerja dengan para manajer dan team kerjanya. Dan ketiga, bagaimana setiap individu dapat dikembangkan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan keahlian serta tingkat kompetensi dan kinerjanya.
5. Pencapaian : kinerja adalah pencapaian keberhasilan kerja individual dikaitkan dengan kemampuan pekerja memanfaatkan kemampuannya, kesadaran akan potensi yang dimilikinya dan memaksimalkan kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi. Sistem manajemen kinerja yang efektif adalah sebuah proses yang membantu organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang dan jangka pendeknya, dengan membantu manajer dan karyawan melakukan pekerjaannya dengan cara yang semakin baik.

Kinerja (Bacal, 2001) adalah merupakan alat mencapai sukses, yang dibutuhkan oleh organisasi, manajer dan karyawan untuk mencapai sukses.

Penelitian Kompetensi Kinerja pengembangan sumber daya manusia, diantaranya dikemukakan Fitriyadi (2001) dengan judul Pengaruh Kompetensi Skill, Knowledge, Ability dalam pengembangan sumber daya manusia terhadap Kinerja Operator PD. BANGUN BANUA Propinsi Kalimantan Selatan. Hasil penelitian menunjukkan Variabel Kompetensi Skill Teknis, kompetensi skill non teknis, knowledge dan ability mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan performance kerja antara orang yang satu dengan lainnya dalam situasi biasanya muncul, hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan karakteristik dari individu. Di samping itu orang yang sama dapat menghasilkan performance kerja yang berbeda dalam situasi kerja yang berbeda pula. Kesimpulan yang dapat diambil menerangkan bahwa performance kerja dipengaruhi oleh dua hal yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi. Studi Yurniwati (2001) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:  
H4 : *Semakin tinggi kompetensi, semakin tinggi kinerja sumber daya manusia.*

### **Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja SDM**

Komitmen pegawai tidak akan tumbuh dengan sendirinya. Ada hubungan yang signifikan antara komitmen dengan kinerja (Shadur, Kienzle dan Rodwell, 1999).

Komitmen kerja dianggap sebagai pemicu tumbuhnya kinerja pegawai, karena komitmen kerja yang dibangun sejalan dengan nilai-nilai yang dianut pegawai. Atau dengan kata lain pegawai yang komit akan bersedia memberikan diri mereka dengan sukarela untuk memajukan satuan kerjanya. Studi Slater dan Narver (1995) menjelaskan bahwa seorang mempunyai komitmen tinggi, memiliki kesetiaan tinggi dan terampil akan dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Studi Menon et al (1999) menemukan komitmen memiliki pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.

Menurut Kohli et al., (1998) menyatakan bahwa pegawai yang tumbuh dan memiliki komitmen dalam organisasi yang mendukung pembelajaran ternyata mampu mencapai peningkatan kinerja yang lebih baik dan termotivasi untuk memperbaiki, kualitasnya dalam bekerja. Selanjutnya menurut McCormick and Tiffin (1994) terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja ; **Pertama** variabel individu. yang terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, komitmen, motivasi, keadaan fisik, kepribadian dan sikap, **Kedua** variabel situasional, yakni menyangkut faktor fisik dan pekerjaan yang meliputi metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyiaran dan temperatur. Kemudian faktor sosial dari organisasi yang meliputi kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial.

Dari uraian tersebut disimpulkan bahwa budaya mempunyai peran dalam mengikat pegawai untuk selalu bekerja sama mencapai keberhasilan dengan tetap menerapkan nilai-nilai yang mampu menggerakkan komitmen pegawai. Penelitian Loly Bilmoneva dan Hari Kusnanto menjelaskan bahwa ada pengaruh komitmen dosen terhadap kinerja. Begitu pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Maskan (2009) dengan fokus penelitian komitmen guru di MTs.Negeri Bawu Jepara Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H5 : *Semakin tinggi komitmen, semakin tinggi kinerja sumber daya manusia*

## **METODE PENELITIAN**

Populasi dan Sampel Penelitian Populasi merupakan keseluruhan unsur-unsur yang ada dan memiliki kesamaan. Penentuan spesifikasi populasi dalam suatu penelitian mutlak dilakukan dengan terarah dan sistematis. Sample adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya akan diselidiki dan dianggap dapat mewakili keseluruhan populasi (Arikunto,

2002). Populasi penelitian ini adalah Dosen STTDNU-ATIKA Jepara yang berjumlah 53 orang. Mengingat sedikitnya jumlah populasi, maka dari 53 orang Dosen STTDNU-ATIKA Jepara, semua dijadikan sampel responden penelitian dengan teknik sampling adalah sensus. Penggunaan teknik sampling sensus dapat dilakukan apabila jumlah populasi di bawah 100 orang (Arikunto, 2002 ; 75).

### **Jenis, Sumber dan Pengumpulan Data**

Jenis data yang digunakan dapat dibedakan menjadi dua yaitu data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, dalam hal ini diperoleh dari jawaban kuesioner oleh responden penelitian. Serta data Sekunder adalah data yang telah diolah oleh pihak diluar penelitian ini. Data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah brosur, buku, majalah dan dokumen-dokumen lain yang berhubungan dengan penelitian. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari instansi terkait yaitu STTDNU ATIKA Jepara.

### **Teknik Analisis Data**

Dalam pengujian hipotesis yang diajukan, data yang diperoleh selanjutnya akan diolah dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistic deskriptif. Sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan pendekatan statistik inferensial. Analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS).

Adapun langkah-langkah pengujian model jmpiris penelitian berbasis Partial Least Square, sebagai berikut :

**Spesialisasi model**, analisis jalur hubungan antar variabel yang tercermin pada gambar full model berikut ini :

**Outer model**, yaitu spesifikasi hubungan antara variable laten dengan indikatonya, disebut juga dengan outer relation atau measurement model, mendefinifikan karakteristik konstruk dengan variable manifestnya. Blok dengan indicator refleksi dapat ditulis persamaannya :

### **Variabel Kompetensi**

Kemampuan (X1 ) =

Motivasi (X2) =

Sikap dan nilai-nilai sosial (X3) =

Karakter/sifat (X4) =

### **Variabel Komitmen**

Taat peraturan tanpa pengawasan (X5) =  
Rela berkorban untuk perusahaan (X6) =  
Tdk menyalahgunakan kebijakan cuti (7) =  
Memberikan saran perbaikan (x8) =  
Menjaga rahasia organisasi (X9) =

Untuk variabel laten endogen dengan indikator refleksif, maka persamaannya dapat ditulis :

#### **Variabel Kepuasan Kerja**

Kep. atas prestasi kerja (Y1) =  
Kep. atas gaji (Y2) =  
Kep. hubungan kerja dg rekan kerja (Y3) =  
Kep sikap pimpinan (Y4) =

#### **Variabel Kinerja Karyawan**

Mampu menyelesaikan pekerjaan (Y5) =  
Efisien waktu kerja (Y6) =  
Ketepatan hasil kerja (Y7) =  
Kecepatan menyelesaikan pekerjaan (Y8) =

**Inner model**, yaitu spesifikasi hubungan antar variable laten (structural model). Disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antar variable laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variable laten dan indikator atau variable manifest diskala zero means dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil olah data dengan menggunakan alat bantu soft ware SmartpLS, di peroleh hasil output dari model struktur konstruk loading factor yang akan menjelaskan hubungan antara konstruk kompetensi, komitmen, kepuasan kerja dan kinerja sumber daya manusia, yang tampak pada gambar berikut ini.

Gambar 1.

Full Model Penelitian

Maka persamaan yang terbentuk berdasarkan gambar 1. adalah

$$\text{Persamaan 1 : } Y_1 = 0,380 X_1 + a,891 X_2 + e$$

$$\text{Persamaan 2 : } Y_2 = 0,408 X_1 + 0,445 X_2 + 0,348 Y_2 + e$$

**Pengujian Hipotesis**

Tabel 4.17.

Uji Hipotesis (Results For Inner Weights)

Keterangan	Original sample estimate	Mean of subsample	Standard Deviation	T. Statisitic
Kompetensi -> Kepuasan Kerja	0.380	0.086	0.101	2.990
Komitmen -> Kepuasan Kerja	0.891	0.081	0.089	10.030
Kompetensi -> Kinerja	0.408	0.148	0.119	3.652
Komitmen -> Kinerja	0.445	0.414	0.114	3.898
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.348	0.341	0.122	2.863

Sumber Data : Data Primer Yang Di olah, Lampiran 2, 2010.

**Pengujian Hipotesis Satu (H1 )**

Hasil original sample estimate sebesar 0,380, nilai tersebut membuktikan adanya pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja dosen STTDNU ATIKA Jepara. Dari uji hipotesis yang diajukan dapat dibuktikan, dimana dari hasil olah data diperoleh nilai  $t_{hitung}$  (2,990) >  $t_{tabel}$  (2,008), sehingga hipotesis alternatif yang berbunyi ada pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja diterima dan hipotesis nol di tolak, artinya H1 diterima. Kepuasan kerja seseorang akan mempengaruhi perilaku mereka terhadap pekerjaannya. Jika seseorang puas dengan pekerjaan yang dilakukan maka ia akan berlaku positif terhadap pekerjaannya dan jika ia tidak puas dengan pekerjaannya, maka ia akan berlaku negatif terhadap pekerjaannya (Hasibuan, 2003: 2002) Tuntutan yang tinggi terhadap kinerja dosen jika tidak disertai dengan kebijakan yang menunjang dikhawatirkan justru akan bersifat kontra produktif. Hal ini berkaitan dengan masalah kepuasan kerja. Hal ini juga berlaku bagi tenaga pendidikan atau dosen. Dosen yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung bersikap positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya dosen yang merasa tidak puas dengan

pekerjaannya akan cenderung bersikap negatif terhadap pekerjaannya (Ghufron, 1993: 4). Keberhasilan melaksanakan proses belajar mengajar akan menimbulkan kepuasan kerja pada individu dosen tersebut, sebaliknya ketidakberhasilan akan menyebabkan rendahnya kepuasan kerja dosen yang bersangkutan. Berdasarkan hasil temuan dilapangan kompetensi dosen akan meningkat apabila didukung dengan kemampuan individu baik itu pengalaman kerja maupun tingkat pendidikan fomal yang cukup. Adanya motivasi dari pihak pengelola baik dalam bentuk finansial maupun penghargaan dengan diberi beasiswa pendidikan yang akan meningkatkan kompetensi dosen yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja dosen serta memberikan nilai positif pada lembaga pendidikan karena telah memiliki tenaga pengajar yang memiliki kompetensi yang tinggi.

### **Pengujian Hipotesis Dua (H2)**

Hasil original sample estimate sebesar 0,891 nilai tersebut membuktikan ada pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja dosen STTDNU "ATIKA" Jepara, demikian juga dengan uji hipotesis dimana dapat dibuktikan dari hasil olah data diperoleh nilai  $t_{hitung}$  (10,030) >  $t_{tabel}$  (2,008), sehingga hipotesis alternatif yang berbunyi ada pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja diterima dan hipotesis nol di tolak, artinya H2 diterima. Hasil olah data membuktikan hipotesis kedua yaitu ada pengaruh komitmen kerja terhadap kepuasan kerja, dimana apabila terjadi peningkatan komitmen kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja dosen STTDNU "ATIKA" Jepara sebesar peningkatan komitmen kerja dosen.

Taat peraturan walaupun tanpa pengawasan, rasa memiliki ikatan emosional, tetap diorganisasi, pengorbanan pribadi dan enggan meninggalkan organisasi merupakan bentuk komitmen kerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Dengan komitmen kerja yang tinggi seorang dosen akan selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi lembaganya, karena bagi dosen, kampus adalah wadah untuk mengeluarkan aspirasi serta kreativitas yang mereka miliki.

Dari hasil penelitian tampak bahwa indikator rasa memiliki diperoleh hasil yang paling tinggi. Kondisi ini membuktikan adanya ikatan emosional yang tinggi antara dosen dengan lembaga lebih dominan disebabkan adanya persamaan visi dan misi individu dengan organisasi disini STTDNU yang berlatar belakang tuntunan Islam dimana di dalam setiap kegiatan pembelajaran tidak terlepas dari akidah Islam. Seperti yang disampaikan dalam beberapa Yousef (2000) mengungkapkan bahwa mereka yang mendukung etika kerja Islam lebih berkomitmen terhadap organisasi dan lebih mungkin menerima salah, berdasarkan tindakan (tindakan secara moral apabila dapat memaksimalkan kenikmatan). Deontologisme

membenarkan berdasarkan sifat-tindakan tugas, peraturan dan prinsip Mackie (dalam Triyuwono, 2000). Demikian juga hasil studi empiris yang dilakukan oleh Loly Bilmoneva dan Hari Kusnanto menjelaskan bahwa ada pengaruh komitmen dosen terhadap kepuasan kerja, serta hasil penelitian yang dilakukan oleh Maskan (2009) dengan fokus penelitian komitmen guru di MTs. Negeri Bawu Jepara dan mendukung teori Kohli et al., (1998) menyatakan bahwa pegawai yang tumbuh dan memiliki komitmen dalam organisasi yang mendukung pembelajaran ternyata mampu mencapai peningkatan kinerja yang lebih baik dan termotivasi untuk memperbaiki kualitasnya dalam bekerja sehingga tercapai kepuasan kerja.

### **Pengujian Hipotesis Tiga (H3)**

Nilai original sample estimate sebesar 0,348 nilai tersebut membuktikan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STTDNU "ATIKA" Jepara, dengan demikian uji hipotesis 3 dimana ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat dibuktikan dari hasil olah data diperoleh nilai hitung  $(2,862) > t_{tabel} (2,008)$ , Sehingga hipotesis alternatif yang berbunyi ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja diterima dan hipotesis nol di tolak, artinya H3 diterima. Penjelasan tentang kepuasan ini, terdapat dua hal penting yang berasal dari pemikiran tradisional tentang kepuasan yaitu : a). Kepuasan hanya ditentukan oleh imbalan nyata yang diterima oleh seseorang, dan perasaan seseorang terhadap imbalan yang seharusnya diberikan oleh organisasi sehubungan dengan pelaksanaan kerja yang telah dia tunjukkan. b). Kepuasan lebih banyak tergantung pada pelaksanaan kerja dari pada sebaliknya, yaitu pelaksanaan kerja tergantung pada kepuasan. Penelitian Maryono (2001) menjelaskan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru. Hal tersebut menunjukkan bahwa selama ini kompensasi baik itu dalam bentuk materiil maupun immateriil yang diberikan pada pegawai sudah cukup memuaskan dapat mampu meningkatkan kinerja pegawai, didukung hasil penelitian sebelumnya oleh Wahid Irawan, (2008) dengan obyek karyawan Rokok Bentoel Malang dan Budi Joko Nugroho, (2004) dengan obyek penelitian pegawai Dispenda Kabupaten Demak.

### **Pengujian Hipotesis Empat (H4)**

Pengujian hipotesis 4 nilai original sample estimate sebesar 0,408 nilai tersebut membuktikan ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja dosen STTDNU "ATIKA" Jepara, dimana hasil tersebut juga diperkuat dari hasil olah data diperoleh nilai hitung  $(3,652) > t_{tabel} (2,008)$ , Sehingga hipotesis alternative yang berbunyi ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja diterima dan hipotesis nol di tolak, artinya H4 diterima. Kompetensi kerja

didefinisikan dalam seperangkat tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas dibidang pekerjaan tertentu (SK Mendiknas No.045/u/002 tentang Pelaksanaan Pendidikan Tinggi). Berdasarkan data kepegawaian STTDNU "ATIKA" Jepara sudah cukup memiliki dasar pendidikan yang mampu mendukung tugas-tugasnya, adapun beberapa pegawai yang merasa terbebani dengan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya bukan karena kemampuannya yang rendah akan tetapi lebih banyak karena faktor psikologis yang timbul dari dalam diri individu yang mengakibatkan stress pada pekerjaan sehingga kinerjanya tidak Optimal.

### **Pengujian Hipotesis Lima (H5)**

Nilai original sample estimate sebesar 0,445 nilai tersebut membuktikan ada pengaruh komitmen terhadap kinerja dosen STTDNU "ATIKA" Jepara, begitu juga dengan pengujian hipotesis dimana dapat dibuktikan dari hasil olah data diperoleh nilai  $t_{hitung} (3,898) > t_{tabel} (2,008)$ , sehingga hipotesis alternative yang berbunyi ada pengaruh komitmen terhadap kinerja diterima dan hipotesis nol di tolak, artinya H5 diterima. Komitmen adalah kemauan untuk membuat perubahan dan bekerja meraih tujuan dan manfaat yang saling menguntungkan atau keinginan untuk bertahan lama dalam memelihara kemitraan yang bernilai bagi kedua belah pihak. Komitmen menunjukkan kepada harapan bahwa hubungan akan berlanjut dimasa yang akan datang. Salah satu ciri hubungan pemasaran yang berorientasi jangka panjang adalah komitmen untuk saling melakukan kerjasama yang menguntungkan (Nielson, 1988 : 89). Komitmen merupakan tingkat tertinggi dari keterkaitan relasional, dimana komitmen akan menciptakan suatu kondisi tertentu yang menimbulkan ketergantungan, yang apabila seimbang akan menumbuhkan rasa aman dan adanya dorongan untuk mempertahankannya. Ketergantungan yang berada pada saat yang tepat dapat meningkatkan kinerja, dimana ketergantungan berdasarkan pilihan maupun kebutuhan memberikan landasan dimana komitmen organisasional dapat dibangun. Dari hasil penelitian tampak bahwa indikator rasa memiliki diperoleh hasil yang paling tinggi. Kondisi ini membuktikan adanya ikatan emosional yang tinggi antara dosen dengan lembaga hal ini mendukung hasil studi empiris yang dilakukan oleh Loly Bilmoneva dan Hari Kusnanto menjelaskan bahwa ada pengaruh komitmen dosen terhadap kinerja. Begitu pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Maskan (2009) dengan fokus penelitian komitmen guru di MTs.Negeri Bawu Jepara dan mendukung teori Kohli et al., (1998) menyatakan bahwa pegawai yang tumbuh dan memiliki komitmen dalam organisasi yang mendukung

pembelajaran ternyata mampu mencapai peningkatan kinerja yang lebih baik dan termotivasi untuk memperbaiki kualitas dalam bekerja.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan secara umum bahwa peran pemimpin sangat besar dalam membentuk organisasi yang inovatif dan produktif. Peran tersebut sulit digantikan orang lain. Hasil deskripsi jawaban responden menunjukkan sebagian dosen kurang puas dengan kinerja pimpinan sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di dalam lembaga. Salah satunya dalam konsistensi menjalankan keputusan-keputusan yang telah diambil. Selain itu pimpinan dianggap belum mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif antara dosen tetap dengan dosen tidak tetap. Hasil analisis deskriptif variabel penelitian juga mengungkapkan bahwa hubungan yang terjadi antara dosen menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja. Kompetensi dan komitmen dosen berpengaruh positif terhadap kepuasan secara signifikan. Serta kompetensi, komitmen dosen dan kepuasan kerja dosen berpengaruh positif terhadap kinerja secara signifikan.

Adapun secara khusus hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil penelitian dan uji hipotesis yaitu ;

1. Dari hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi dosen terhadap kepuasan kerja artinya makin tinggi kompetensi akan meningkatkan kepuasan kerja dosen.
2. Hasil analisis data memberikan hasil yang positif dan signifikan dalam membuktikan adanya pengaruh komitmen dosen terhadap kepuasan kerja yang artinya tinggi komitmen kerja dosen akan meningkatkan kepuasan kerja.
3. Dari hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja artinya makin baik atau tinggi kepuasan kerja dosen akan meningkatkan kinerja dosen.
4. Dari hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja artinya makin baik atau tinggi kompetensi dosen akan meningkatkan kinerja dosen baik secara langsung ataupun tidak langsung karena adanya pengaruh tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh dosen.
5. Dari hasil analisis data memberikan hasil yang positif dan signifikan dalam membuktikan adanya pengaruh komitmen kerja dosen terhadap kinerja yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang artinya makin baik atau tinggi komitmen kerja dan kepuasan kerja yang diterima akan meningkatkan kinerja dosen

Saran-saran yang dapat penulis sampaikan berkaitan dengan hasil penelitian adalah :

1. Berdasarkan deskripsi jawaban responden pada variabel kompetensi dosen dari sisi nilai sosial perlu ditingkatkan artinya sumbangsih dosen terhadap masyarakat masih dirasakan kurang. Oleh karena itu perlu adanya dukungan dari kampus untuk memfasilitasi dosen dalam melaksanakan tri darma perguruan tinggi diantaranya :
  - a. Menambah frekuensi pelaksanaan KKD, yang biasanya dilakukan satu Semester satu sekali menjadi dua kali dalam satu semester. Karena dengan makin sering KKD dilakukan akan terjadi interaksi antara kampus khususnya dosen dengan masyarakat dalam pembinaan dan pendampingan peningkatan kualitas produk kerajinan rakyat.
  - b. Mensupport dosen untuk melakukan penelitian-penelitian yang bermanfaat bagi masyarakat dimana hasil dari penelitian tersebut akan memberikan perubahan yang signifikan terhadap pengrajin khususnya. Misalnya penelitian terhadap perubahan selera konsumen terhadap produk olahan kayu yang sekarang cenderung beralih pada produk-produk berbahan limbah.
  - c. Menyediakan fasilitas bagi dosen yang akan melakukan pembinaan pada pengrajin dengan memberikan izin pemakaian laboratorium bengkel produksi atau yang lainnya.
2. Untuk meningkatkan komitmen kerja dosen sehingga mampu berkinerja dengan baik berdasarkan deskripsi jawaban responden dimana ikatan emosional antara dosen dengan institusi perlu dilakukan peningkatan.
  - a. Memberikan penghargaan khusus terhadap dosen-dosen yang telah ikut merintis dan membesarkan lembaga, dengan kompensasi berupa insentif finansial yang berbeda dibanding dosen-dosen yang baru, meskipun dalam hal pendidikan dosen-dosen sepuh mempunyai keterbatasan dalam hal jenjang pendidikan dibandingkan dosen-dosen muda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainsworth, Murray et al. (1999). *Making It Happens: Managing Performance at Workplace*.
- Alwi, Syafaruddin, (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Strategi Keunggulan Kompetitif*, BPFE Yogyakarta,
- Anorogo, Panji. Widiyanti, Ninik. (1993). *Psikologi Dalam Perusahaan*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Ankunto, Suharsimi, (2002). *Prosedur Penilaian/ri.ar) Soal Pendekatan Praktok*, Edisi Revisi V, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Djamarah, (2002). *Paradigma Baru:Manajemen Sumber Daya Manusia*, Arara Books, Yogyakarta,
- Donald R. Cooper and C. Wimam Emory. (1999). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Erlangga.
- Dubois, Daid,D., (1996). *The Executive Guide to Competency-Based Performance Improvement*, HRD Press Harvest,
- Dwiyanto, Agus, (2000), *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*, Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Yogyakarta : UGM.
- Ekawama, (2005), *Komitmen Dosen Terhadap Organisasi Serta Implementasi Pada Kinerja*, UNISMA, Malang.
- Endah Setyowati, (2008), *Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi : Solusi Untuk Meningkatkan kinerja organisasi*, Magister Manajemen, UGM, Yogyakarta
- Ghozali Imam, (2006). *Structural Equation Modeling Metode alternative Dengan Partial Least Square (PLS)*, Semarang : Badan Penerbit UNDIP.
- Gibson, Ivancevich dan Donnely. (1995). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi Kelima. Jilid 1. Cetakan 8. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Gibson, Ivancevich dan Donnely. (1996). *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Hall, Jay , (1998). *The Competence Connection: A Blue Print for Excellent*, Woodstead Press, Texas,USA.
- Hasibuan, MSP. (2003). *Manajemen Sumber Daya manusia, dasar dan Kunci. Keberhasilan*. Jakarta : Haji Mas Agung.
- Herdianto, M, (2009). *Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja Berbasis Manajemen By Objective (MBO)*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kiryanto. (2004). *Manajemen Sumber daya manusia*. Jakarta : PT. Salemba Empat.
- Lewis Andre, (1999), *Qualifications, Recognition and Standards" Education and Training for Industry Grown Conference*, Jakarta.

Loly Bimoneva, Hari Kusnanto, (2006

Manajemen Pelayanan Kesehatan, UGM, Yogyakarta.

Mas'ud Fuad. (2002). Mjtos 40 Mana/.Omen sumber Oaya Manus/.a. Semarang : Penerbit  
Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

MCKenna, E dan Nich a, (2000). Mana/.emen Sumber Oaya Manusi.a. Andi : Yogyakarta.

Meyer, JP Dan AI\er\, NJ . (1991). A Three oponent Conceptualizatiien of Organizational  
Commitment.

Human Resource Management Review. Vol. 1.