

# KOMITMEN PROFESI DOSEN

Tinjauan Kepemimpinan Melayani, Komunikasi Interpersonal, Personal Value dan Kepuasan Kerja

Dosen merupakan salah satu komponen penting dalam kerangka pendidikan di perguruan tinggi. Dengan fungsi, peran dan tugas dosen yang sangat strategis di bidang pendidikan seperti yang terdapat dalam Pasal 1 Ayat 2 Undang-Undang Republik Indonesia Tahun 2015 bahwa tugas utama dosen adalah mentransfer, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu, pengetahuan, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat.

Dosen sebagai individu dapat menjadi kunci keberhasilan institusi pendidikan tinggi, sehingga perlu didukung dengan kepemimpinan yang baik yaitu pimpinan yang dapat memberikan terobosan terbaik dan mampu memancarkan dari dalam dirinya karisma yang dapat diteladani oleh seluruh civitas akademika.

Komitmen terhadap profesi tenaga pendidik (dosen) di perguruan tinggi swasta masih tergolong rendah. Komitmen kontinuas terhadap profesi termasuk kedalam indikator komitmen yang paling rendah pada dosen di perguruan tinggi swasta. Beberapa faktor diduga memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen profesi, seperti kepemimpinan, nilai, dan kepuasan kerja. Oleh karenanya, penelitian ini dianggap menarik untuk dibahas bagaimana komitmen profesionalisme dosen melalui kepemimpinan melayani dengan ditinjau variabel-variabel tersebut di atas.

IALEKTIKA

ANINDITA DEWI  
A. Wilda Daryastika, S2PT  
Penerbit: Tasikmalaya

KOMITMEN PROFESI DOSEN: Tinjauan Kepemimpinan Melayani, Komunikasi Interpersonal, Personal Value dan Kepuasan Kerja  
Daisy Radnawati, S.T., M.Si.

IALEKTIKA

# KOMITMEN PROFESI DOSEN

Tinjauan Kepemimpinan Melayani, Komunikasi Interpersonal, Personal Value dan Kepuasan Kerja



DAISY RADNAWATI, ST., M.SI.

# **KOMITMEN PROFESI DOSEN**

---

**Tinjauan Kepemimpinan Melayani, Komunikasi Interpersonal,  
Personal Value dan Kepuasan Kerja**

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, sebagaimana yang telah diatur dan diubah dari Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2002, bahwa:**

**Kutipan Pasal 113**

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

# **KOMITMEN PROFESI DOSEN**

---

**Tinjauan Kepemimpinan Melayani, Komunikasi Interpersonal,  
Personal Value dan Kepuasan Kerja**

**Daisy Radnawati, ST., M.Si.**

**KOMITMEN PROFESI DOSEN:** Tinjauan Kepemimpinan Melayani, Komunikasi Interpersonal,  
Personal Value dan Kepuasan Kerja  
Copyright © 2023

ISBN:

x, 124 hlm.

Ukuran: 14,8x21 cm

Cetakan Pertama, April 2023

**Penulis:**

Daisy Radnawati, ST., M.Si.

**Desain Sampul**

Muhammad Fuad Hasan

**Tata Letak**

Taufik Adinugraha El Barr

Penerbit

**LEMBAGA KAJIAN DIALEKTIKA**

**ANGGOTA IKAPI**

Jl. Villa Dago Raya No. A257

Telp. (021) 7477 4588

Tangerang Selatan 15415

email. [lembagakajian.dialektika@gmail.com](mailto:lembagakajian.dialektika@gmail.com)

web: [www.dialektika.or.id](http://www.dialektika.or.id)

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Pertama kali diterbitkan di Indonesia dalam Bahasa Indonesia oleh Lembaga Kajian Dialektika. Dilarang mengutip atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit. *All right reserved.*

## KATA PENGANTAR

**P**uji dan syukur penulis haturkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya, buku yang penulis susun dengan judul **KOMITMEN PROFESI DOSEN: Tinjauan Kepemimpinan Melayani, Komunikasi Interpersonal, Personal Value dan Kepuasan Kinerja**, ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Dosen merupakan salah satu komponen penting dalam kerangka sistem pendidikan di perguruan tinggi. Dengan fungsi, peran dan kedudukan dosen yang sangat strategis di bidang pendidikan seperti yang tertuang dalam Pasal 1 Ayat 2 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 bahwa tugas utama dosen adalah mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Dosen sebagai individu dapat menjadi kunci keberhasilan sebuah instansi pendidikan tinggi, sehingga perlu didukung dengan keberadaan pimpinan yang baik yaitu pimpinan yang dapat memberikan pelayanan terbaik dan mampu memancarkan dari dalam dirinya karakter yang dapat diteladani oleh seluruh civitas akademika.

Komitmen terhadap profesi tenaga pendidik (dosen) di universitas swasta masih tergolong rendah. Komitmen kontinuan terhadap profesi, termasuk kedalam indikator

komitmen yang paling rendah pada dosen tetap universitas swasta. Beberapa faktor diduga memiliki hubungan dengan peningkatan komitmen profesi, seperti kepemimpinan melayani, value, dan kepuasan kerja. Oleh karenanya, buku ini dianggap menarik untuk dibahas bagaimana komitmen profesi dosen melalui kepemimpinan melayani dengan ditinjau variabel sebagaimana disebut di atas.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. H. Bibin Rubini, M.Pd. dan Dr. Widodo Sunaryo, S.Psi, MBA. yang telah memberi arahan, motivasi dan inspirasi secara intens dalam proses penyusunan buku ini. Terima kasih juga kepada Forum Group Discussion (FGD) “Gocir46”: Dr. Andi Hermawan, Dr. Uli Rohana Siregar, Dr. Brilliantina Indrati, Iwan Usmansyah dan Dicky Ardiansyah yang selalu kompak dan konsisten untuk bertukar pemikiran, saling bantu dan menyemangati satu sama lain.

Secara khusus ucapan terima kasih kepada keluarga tercinta, Ir. Widiastono, MT., Bismoaziiz, ST.,MM., Adinda Paramaputri,S.Ab, yang selalu sabar menemani dan memotivasi penulis hingga buku ini akhirnya dapat diterbitkan

Akhirnya, penulis menyadari bahwa penulisan buku ini masih jauh dari sempurna baik bentuk, isi maupun teknik penyajiannya, oleh sebab itu kritik membangun dari berbagai pihak sangat diharapkan. Semoga kehadiran buku ini memenuhi ekspektasi pembacanya. Amiin YRA.

Penulis

**Daisy Radnawati, ST., M.Si.**

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b>	v
<b>DAFTAR ISI</b>	vii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	1
<b>BAB II TINJAUAN KOMITMEN TERHADAP PROFESI DOSEN: Komunikasi Interpersonal, Personal Value dan Kepuasan Kerja</b>	17
A. Hakikat Komitmen terhadap profesi	17
B. Hakikat Kepemimpinan melayani	23
C. Hakikat Komunikasi Interpersonal	34
D. Hakikat Personal value	44
E. Hakikat Kepuasan kerja	46
<b>BAB III PANDUAN KOMITMEN PROFESI DOSEN MELALUI PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI</b>	53
A. Pengaruh langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi	54
B. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi	55
C. Pengaruh langsung personal <i>value</i> pada komitmen terhadap profesi	57
D. Pengaruh langsung kepuasan kerja pada komitmen terhadap profesi	58
E. Pengaruh langsung kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja	60
F. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap Kepuasan kerja	61



- G. Pengaruh langsung personal *value* terhadap kepuasan kerja 62
- H. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja 63
- I. Pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja 65
- J. Pengaruh tidak langsung personal *value* pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja 67

**BAB IV ANALISA PANDUAN KOMITMEN PROFESI DOSEN TERHADAP KOMUNIKASI INTERPERSONAL, PERSONAL VALUE DAN KEPUASAN KERJA** 69

- A. Pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan melayani terhadap variabel komitmen terhadap profesi 69
- B. Pengaruh positif langsung variabel komunikasi interpersonal terhadap variabel komitmen terhadap profesi 73
- C. Pengaruh positif langsung variabel personal *value* terhadap variabel komitmen terhadap profesi 77
- D. Pengaruh positif langsung variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen terhadap profesi 81
- E. Pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan melayani terhadap variabel kepuasan kerja 85
- F. Pengaruh positif langsung variabel komunikasi interpersonal terhadap variabel kepuasan kerja 89
- G. Pengaruh positif langsung variabel personal *value* terhadap variabel kepuasan kerja 92

H. Pengaruh positif tidak langsung antara variabel kepemimpinan melayani terhadap variabel komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja	95
I. Pengaruh positif tidak langsung antara variabel komunikasi interpersonal terhadap variabel komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja	100
J. Pengaruh positif tidak langsung antara personal value terhadap variabel komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja	105
<b>BAB V PENUTUP</b>	111
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	117
<b>TENTANG PENULIS</b>	124

**KOMITMEN PROFESI DOSEN:** Tinjauan Kepemimpinan Melayani,  
Komunikasi Interpersonal, Personal Value dan Kepuasan Kerja

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

**P**erguruan Tinggi sebagai penyelenggara pendidikan tinggi memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan nasional sebagaimana yang tertuang dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012, pasal 4 menyatakan bahwa pendidikan tinggi berfungsi mengembangkan pengetahuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Peningkatan kualitas Perguruan Tinggi mutlak dilaksanakan, sehingga perlu didukung dengan dosen yang memiliki komitmen terhadap profesinya dan kompeten untuk menjalankan tridharma pendidikan tinggi (tiga tugas utama), yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dosen merupakan sumberdaya manusia yang ada di perguruan tinggi sebagai kunci keberhasilan dalam suatu organisasi, juga sebagai pondasi penting untuk beroperasinya suatu perguruan tinggi. Oleh karena itu harus mendapat perhatian utama dalam menghadapi kemajuan perkembangan pendidikan yang semakin pesat. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni

melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. (PP No. 37 Tahun 2009 tentang Dosen).

Sebagai pendidik profesional dan ilmuwan, dosen merupakan salah satu komponen penting dalam kerangka sistem pendidikan di perguruan tinggi. Dengan fungsi, peran dan kedudukan dosen yang sangat strategis di bidang pendidikan seperti yang tertuang dalam Pasal 1 Ayat 2 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 dijelaskan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen tetap adalah dosen yang bekerja penuh waktu yang berstatus sebagai tenaga pendidik tetap pada satuan pendidikan tinggi tertentu dan diberi NIDN.

Komitmen terhadap profesi yang tinggi bersinggungan dengan rendahnya pindah kerja, kelambanan dalam bekerja dapat dikurangi, rendahnya tingkat mangkir kerja dan meningkatkan kepuasan kerja. Profesionalisme sebagai seorang dosen dapat diartikan dengan memiliki komitmen terhadap profesinya, memiliki nilai kasih sayang, tanggungjawab, berperilaku terhormat sesuai norma yang berlaku. Menurunnya mutu pendidikan dalam membangun perguruan tinggi yang efektif, karena dosen tidak lagi memiliki komitmen dalam menjalankan tugasnya. Kunci keberhasilan dalam diri seseorang dan organisasi terletak pada komitmen yang dimilikinya.

Data statistik pendidikan tinggi tahun 2019 pada LLDIKTI wilayah 3 tercatat memiliki 291 Perguruan Tinggi Swasta, 1.635 Program Studi dan 25.005 Dosen, dengan bentuk lembaga terdiri dari 52 Universitas, 21 Institut, 111

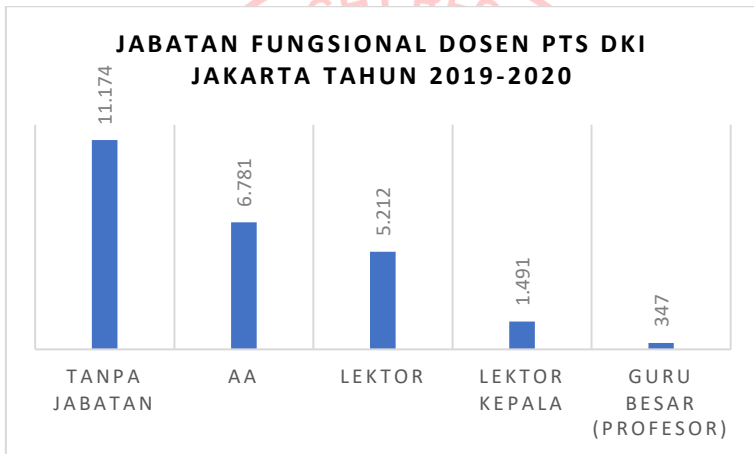
Sekolah Tinggi, 94 Akademi, 1 Akademi Komunitas dan 12 Politeknik.

Dengan semakin banyak Perguruan Tinggi Swasta, dibutuhkan upaya untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan khususnya kualitas dosen. Pemerintah dan berbagai pihak terus melakukan kegiatan untuk meningkatkan kualitas dosen sebagai tenaga pendidik melalui berbagai cara. Upaya tersebut antara lain melalui sertifikasi dosen, beasiswa pendidikan lanjut, kompetisi dosen berprestasi, hibah penelitian dan pengabdian masyarakat. Sertifikat pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada dosen sebagai tenaga profesional. Program ini merupakan upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional, dan memperbaiki kesejahteraan dosen, dengan mendorong dosen untuk secara berkelanjutan meningkatkan profesionalismenya. Dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional (PP no. 37 tahun 2009).

Lebih lanjut ditegaskan bahwa dosen tetap adalah dosen yang bekerja penuh waktu yang berstatus sebagai tenaga pendidik tetap pada satuan pendidikan tinggi tertentu. Sertifikat pendidik untuk dosen diberikan setelah memenuhi syarat memiliki pengalaman kerja sebagai pendidik pada perguruan tinggi sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun. Jabatan fungsional dosen merupakan jabatan akademik dosen adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang dosen dalam suatu satuan pendidikan tinggi yang dalam pelaksanaannya didasarkan pada keahlian tertentu serta

bersifat mandiri. jabatan akademik merupakan jabatan keahlian dengan jenjang tingkatan dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi, terdiri dari Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, serta Profesor.

Berdasarkan data statistik pendidikan tinggi tahun 2019, terdapat gambaran dari jumlah dosen tetap di PTS DKI Jakarta sebesar 25.005 orang masih belum optimal melakukan peningkatan jabatan fungsional secara berkala dan latar belakang pendidikan masih didominasi oleh dosen dengan latar belakang pendidikan sarjana strata 2 (S2).



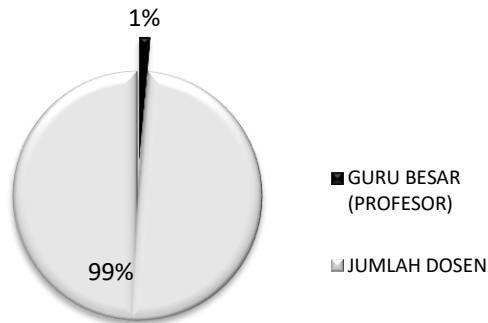
Sumber: Data Statistik Pendidikan Tinggi 2019.

Gambar: Data Dosen berdasarkan jabatan fungsional Tahun 2019

Memperhatikan grafik data jabatan fungsional dosen di Jakarta pada tahun 2019, terlihat bahwa dosen berstatus tanpa jabatan sebanyak 11.174 orang, jabatan fungsional AA sebanyak 6.781 orang, 5.212 Lektor, 1.491 orang Lektor Kepala dan Guru Besar sebanyak 347 orang dengan total 25.005 orang (Data Statistik Pendidikan Tinggi.2019). Secara Nasional dosen profesor berjumlah 712 orang

tersebar di seluruh Indonesia. Dengan sebaran 5 orang pada kelompok keilmuan seni, 19 orang pada kelompok humaniora, 28 orang pada kelompok kesehatan, 50 orang pada kelompok MIPA, 77 orang pada kelompok pertanian, 78 orang pada kelompok ekonomi, 85 orang pada kelompok teknik, 94 orang pada kelompok agama, 132 orang pada kelompok pendidikan dan 144 orang pada kelompok sosial (Statistik pendidikan Indonesia tahun 2018). Jumlah guru besar/profesor Perguruan Tinggi Swasta di lingkungan LLDikti Wilayah III pada bulan November 2011 sebesar 160 orang. Kemudian pada tahun 2019 tercatat jumlah profesor di Provinsi DKI Jakarta 347 orang atau tersebut sebesar 1% dari 25.005 orang dosen.

**PERSENTASE JUMLAH PROFESOR PTS DI DKI JAKARTA**



Sumber: Data statistik pendidikan tinggi.2019

Gambar: Persentase jumlah Guru Besar (Profesor) PTS di DKI Jakarta

Selain jumlah dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala dan jumlah profesor yang masih sangat sedikit, dalam data aplikasi lumbung data Perguruan Tinggi (EWS) memperlihatkan gambaran tentang Penelitian dan



pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh dosen pada periode 2016-2018. Jumlah PTS yang berhasil mendapatkan hibah penelitian masih sangat kecil bila dibandingkan dengan jumlah PTS yang ada di LLDIKTI wilayah 3 sebanyak 291 PTS. Data jumlah PTS penerima hibah penelitian dan pengabdian masyarakat rentang tahun 2016 sampai dengan 2018, masih terlihat rendahnya kegiatan dosen di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dosen diharapkan memiliki keyakinan tentang apa yang benar, baik yang diinginkan atau diperjuangkan, berpikiran luas, bertanggung jawab dan perilaku sebagai pemimpin yang mengutamakan pelayanan untuk kepentingan orang lain, aspiratif dan harmonis dengan lingkungannya. Dengan demikian dosen merupakan faktor yang berpengaruh terhadap prestasi belajar mahasiswa kualitas lulusan dan peningkatan kualitas organisasinya. Peran dosen agar tidak hanya mengajar materi atau mentransfer pengetahuan juga harus mampu memotivasi para mahasiswa untuk terus belajar. Motivasi adalah bagian dari nilai-nilai atau karakter yang dilakukan oleh dosen kepada para mahasiswa guna menumbuhkembangkan prestasi belajar. Motivasi dan prestasi belajar mahasiswa sebagai salah satu ukuran keberhasilan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan dosen.

Selain motivasi, komunikasi juga merupakan hal yang sangat penting dalam proses pembelajaran di perguruan tinggi, karena komunikasi yang efektif sangat mempengaruhi kualitas pelayanan seorang dosen terhadap mahasiswa dan akan berpengaruh terhadap hasil pembelajaran yang juga sekaligus berkaitan erat dengan mutu pendidikan di perguruan tinggi. Selanjutnya dapat

dimaknai bahwa dalam mengajar atau mentranfer pengetahuan, dunia pendidikan sangat erat kaitannya dengan komunikasi, baik komunikasi verbal ataupun komunikasi nonverbal.

Berdasarkan Permenristekdikti Nomor 26 Tahun 2015 dan Permenristekdikti Nomor 2 Tahun 2016, bahwa seorang dosen yang telah memiliki Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN), dan dosen dimaksud bukan profesor, maka akan pensiun dalam usia 65 tahun, kecuali yang telah memiliki jabatan fungsional profesor yang akan pensiun dalam usia 70 tahun. Dosen yang telah memasuki masa pensiun akan secara otomatis statusnya berubah dari aktif menjadi pensiun, tanpa harus diusulkan oleh perguruan tingginya. PP no. 37 tahun 2009 pasal 10 menyebutkan dosen tetap berusia paling tinggi 65 (enam puluh lima) tahun atau 70 (tujuh puluh) tahun bagi dosen dengan jabatan profesor yang mendapat perpanjangan masa tugas sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Data statistik pendidikan tinggi tahun 2019 memperlihatkan kelompok umur dosen tetap di DKI Jakarta pada tahun 2013/2014 sebanyak 26.271 orang, terjadi penurunan di tahun 2014/2015 sampai dengan 2015/2016 sebesar 6.231 orang. Kemudian meningkat kembali pada tahun 2017/2018 sebesar 23.612 orang, hingga tahun 2018/2019 jumlah dosen tetap sebesar 25.005 orang. Kelompok umur terbanyak pada usia 36 tahun sampai dengan 55 tahun. Maka perlu menjadi perhatian selanjutnya adalah berkurangnya jumlah dosen karena usia pensiun.

Dosen yang telah purna tugas masih dapat direkrut kembali sebagai dosen dengan perjanjian kerja, dan akan mendapat Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK) atau dapat diusulkan untuk memperoleh Nomor Urut Pendidik (NUP)

dengan syarat-syarat mengusulkan NIDK dan NUP dapat dilihat dalam Permenristekdikti.

Data statistik tahun 2019 memperlihatkan jabatan akademik terbanyak dari dosen PTS di DKI Jakarta berdasarkan kelompok umur, sebanyak 11.174 orang dosen berstatus tanpa atau tidak memiliki jabatan fungsional, jabatan fungsional AA sebanyak 6.781 orang dan Lektor 5.212 orang. Sehingga terlihat keterkaitannya dengan keberadaan jabatan akademik lektor kepala dan guru besar yang jumlahnya masih kurang.

Gambaran komitmen terhadap profesi dosen dalam dimensi afektif, keberlanjutan dan normatif tertuang dalam beberapa teori komitmen terhadap profesi. Untuk memperkuat kajian dalam penulisan buku ini, maka penulis menyebarkan angket survey pendahuluan kepada 30 responden di 6 universitas swasta di Jakarta Selatan, dimana didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat 34% Dosen belum menerapkan Komitmen Afektif terhadap profesi, dimana hal tersebut terlihat dari dosen tidak menunjukkan rasa gembira setelah mendapat tugas dari pimpinan, tidak melaksanakan semua tugas yang diberikan oleh pimpinan, tidak mencari ide-ide yang positif guna kemajuan universitas/institut dan tidak berupaya menyelesaikan tugas sebaik-baiknya karena menyadari akan menerima imbalan sekedarnya.
2. Terdapat 39% Dosen belum menerapkan Komitmen Kontinuan terhadap profesi, dimana hal tersebut terlihat dari dosen tidak melaksanakan tugas keprofesian dosen sebagai wahana pengembangan karir, mentaati semua aturan universitas/institusi untuk menjamin kelangsungan karir sebagai dosen, berkeinginan tidak

menyusun rencana karir sebagai dosen di universitas, dan tidak berkeinginan menjalin komunikasi dengan masyarakat ilmiah.

3. Terdapat 35 % Dosen belum menerapkan Komitmen Normatif terhadap profesi, dimana hal tersebut terlihat dari dosen tidak mempunyai kemauan untuk bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan universitas, tidak bertekad untuk membuat nama universitas menjadi terkenal dengan prestasi yang membanggakan, tidak berkeinginan melakukan publikasi ilmiah untuk menjalin komunikasi dengan masyarakat, dan tidak berkeinginan menjalankan program pengabdian kepada masyarakat di waktu luang.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan menunjukkan bahwa komitmen terhadap profesi tenaga pendidik (dosen) di universitas swasta di Jakarta masih tergolong rendah. Komitmen kontinuan terhadap profesi, termasuk kedalam indikator komitmen yang paling rendah pada dosen tetap universitas swasta di Jakarta Selatan, dimana dosen tidak melaksanakan tugas keprofesian dosen sebagai wahana pengembangan karir, mentaati semua aturan universitas untuk menjamin kelangsungan karir sebagai dosen, berkeinginan tidak menyusun rencana karir sebagai dosen di universitas, dan tidak berkeinginan menjalin komunikasi dengan masyarakat ilmiah.

Dosen sebagai individu dapat menjadi kunci keberhasilan sebuah instansi pendidikan tinggi, sehingga perlu didukung dengan keberadaan pimpinan yang baik yaitu pimpinan yang dapat memberikan pelayanan terbaik dan mampu memancarkan dari dalam dirinya karakter yang dapat diteladani oleh seluruh civitas akademika.

Keteladanan memiliki bahasa atau pesan tersendiri yang sangat kuat dalam diri setiap manusia oleh karena itu pimpinan di universitas diharapkan mampu membangun dan mengembangkan diri dan kelompok orang yang dipimpinya.

Kepemimpinan melayani adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani (Greenleaf.2002). Servant leaders memiliki jiwa melayani. Ketika pemimpin menegur, maka pemimpin akan melakukan dengan cara pendekatan dan penyelesaian dengan damai, serta tidak memaksakan kehendaknya pada orang lain. Washington, dkk. (2007) menyatakan bahwa servant leadership berhubungan dengan komitmen, sehingga komitmen erat kaitannya dengan servant leadership. Servant leaders mempunyai tanggung jawab untuk melayani kepentingan pengikut agar mereka menjadi lebih sejahtera, sebaliknya para pengikut memiliki komitmen penuh dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi dan keberhasilan pemimpin. Hal ini yang membuat keduanya saling berhubungan satu sama lain (Mukasabe, 2004).

Selanjutnya, Sito Meiyanto dan Fauzan Heru Santhoso (2017), melakukan penelitian pada karyawan berjumlah 470 orang, memberikan kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan ( $r = 0,419$   $\alpha = 0.05$ ) antara value dan komitmen profesi. Semakin tinggi tingkat value diprediksi akan semakin tinggi pula tingkat komitmen profesi. Penelitian Nurika Restuningdiah (2019), tentang Pengaruh komitmen profesional terhadap kepuasan kerja akuntan pendidik melalui komitmen organisasional, dengan pengujian pengaruh komitmen profesional terhadap

kepuasan kerja akuntan pendidik menunjukkan koefisien path 0,566 pada taraf signifikansi  $p < 0,005$  ( $H_0$  ditolak), sehingga hal ini menunjukkan bahwa komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Arah koefisien path yang positif menunjukkan bahwa jika komitmen organisasional meningkat, maka kepuasan kerja juga meningkat. Beberapa faktor diduga memiliki hubungan dengan peningkatan komitmen profesi, seperti kepemimpinan melayani, value, dan kepuasan kerja. Untuk mengamati tentang komitmen profesi maka buku ini dianggap menarik untuk dikaji lebih jauh lagi.

oOo

Uraian di atas memperlihatkan kondisi profesi dosen dan komitmennya, oleh sebabnya perlu diidentifikasi beberapa persoalan sebagaimana berikut:

- 1) Kepemimpinan melayani memberikan pengetahuan dan kemampuan yang lebih baik kepada dosen sehingga dapat mempengaruhi komitmen terhadap profesi. Dosen perlu *update* tentang pengetahuan dan kemampuannya dalam meningkatkan profesi. Peningkatan tersebut bisa didapat melalui pimpinan universitas yang memiliki kepemimpinan melayani. Di diduga bahwa kepemimpinan melayani dapat berpengaruh terhadap komitmen profesi dosen.
- 2) Dukungan yang rendah dari organisasi dapat berpengaruh terhadap tinggi rendahnya komitmen terhadap profesi. Organisasi dengan semua sumber daya yang ada diupayakan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Satu dengan yang lainnya tidak bisa berjalan sendiri-sendiri tetapi bersama-sama

dalam rangka tujuan organisasi tersebut. Terhadap sumber daya manusia dalam hal ini adalah dosen maka segala yang berkaitan dengan emosi, perilaku, kebutuhan, motivasi, pengetahuan, kemampuan, dan lainnya maka organisasi diharuskan untuk mendukungnya secara adil. Dukungan organisasi diharapkan sesuai dengan harapan dosen sehingga komitmennya terhadap profesi dalam pekerjaannya menjadi meningkat.

- 3) Motivasi mempunyai peran penting dalam menentukan perilaku dosen. Dosen yang termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya maka komitmen terhadap profesinya yang diwujudkan dalam pekerjaannya secara profesional akan meningkat. Rendahnya motivasi kerja berdampak pada komitmen terhadap profesi. Dosen akan bermalas-malasan dalam bekerja, tidak peduli terhadap tugasnya.
- 4) Rendahnya tingkat kepuasan kerja terhadap sesuatu pekerjaan yang dilakukan oleh dosen maka dapat menurunkan kinerja dosen tersebut, terlebih lagi dengan pekerjaan yang menuntut spesifikasi seperti pekerjaan profesi. Tingkat kepuasan sebagai salah satu dorongan individu untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan karya tinggi atau tidak. Tingkat kepuasan yang tinggi mendorong individu untuk bekerja dengan sebaik-baiknya karena individu akan meyakini bahwa hasil dari pekerjaannya berdampak pula pada penghargaan yang didapatnya.
- 5) Seseorang yang bekerja tentu memiliki harapan yang tinggi terhadap hasil dari pekerjaan yang dilakukannya seperti sistem upah yang lebih baik, karier yang meningkat, kesejahteraan yang lebih meningkat dan

sebagainya. Rendahnya harapan dosen terhadap masa depan keberadaan akan dirinya dalam peningkatan yang sesuai dengan harapan dalam dirinya berpengaruh terhadap komitmen terhadap profesi yang dimilikinya.

- 6) Pekerjaan profesional menuntut kompetensi profesi yang sesuai, harus dimiliki oleh seseorang begitu pula dengan dosen. Dosen dituntut untuk memiliki kompetensi profesional dalam melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi profesi memiliki banyak kompetensi yang harus dimiliki oleh dosen. Semakin banyak kompetensi yang dikuasai dan mampu untuk dilakukan dalam setiap tugasnya maka berdampak pada peningkatan layanan profesinya. Apa yang dilakukan dosen dalam bekerja sudah sesuai dengan aturan dan tata cara karena memiliki kompetensi yang seharusnya. Dengan demikian semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh dosen maka dosen akan lebih menguasai terhadap bidang tugasnya sehingga memiliki komitmen yang tinggi terhadap profesinya. Rendahnya kompetensi yang dimiliki berpengaruh terhadap komitmen terhadap profesi. Dengan demikian dapat diduga bahwa kompetensi yang dimiliki dosen berpengaruh terhadap komitmen terhadap profesi.
- 7) Dosen bekerja dalam lingkungan suatu organisasi. Seseorang yang berada dalam lingkungan akan sedikit demi sedikit akan mengikuti pola/budaya organisasi yang berada di dalamnya. Rendahnya nilai budaya organisasi berdampak pada komitmen terhadap profesi dalam bekerja. Terlihat dari dosen yang berkomitmen terhadap profesi tetapi berada di lingkungan yang budaya organisasinya tidak mendukung untuk



melakukan pekerjaan secara baik dan benar akan terbawa atau terpengaruh.

- 8) Iklim organisasi yang sesuai dengan individu membuat individu bekerja dengan nyaman dan mampu meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya secara maksimal tanpa ada beban. Individu akan bekerja dengan komitmen yang tinggi untuk memajukan organisasi. Iklim organisasi harus dibentuk secara bersama dan dilakukan melalui komitmen yang sama dari semua unsur organisasi. Maka dari itu dapat diduga bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen terhadap profesi.
- 9) Komunikasi interpersonal merupakan kunci dalam membangun sebuah hubungan, terlebih lagi komunikasi memegang peranan yang penting dalam proses sosialisasi antara satu individu dengan individu lainnya. Dalam komunikasi pesan merupakan unsur yang amat penting dan urgen bahkan keberadaannya merupakan unsur utama yang harus ada dalam komunikasi. Dalam berkomunikasi, umumnya ada pesan yang hendak disampaikan pembicara kepada pendengar. Namun sering kali pesan yang disampaikan kurang terpahami atau tidak sampai kepada penerima sehingga tujuan kita untuk menyampaikan pesan tersebut juga tidak tercapai.
- 10) *Personal Value* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugasnya menjadi bagian penting dalam membangun komitmen terhadap profesinya. Individu yang memiliki *value* akan selalu menunjukkan kinerjanya dengan baik dan menjaga komitmennya untuk selalu berada dijalur profesionalitasnya. Individu yang memiliki *value* akan

selalu termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya walaupun ada hambatan yang menghalanginya sehingga individu tersebut akan selalu berada pada komitmennya untuk melakukan tugas dengan baik.

- 11) *Personality* atau kepribadian individu merupakan suatu interaksi yang ada di dalam individu untuk diterjemahkan dalam perilaku. Kepribadian yang sesuai dengan keinginan organisasi akan menjadi pekerjaan yang dikerjakan dilakukan dengan sukarela dan bersemangat tinggi sehingga komitmen untuk bekerja dengan baik dan profesional akan meningkat. Hal ini menjadi sebaliknya jika kepribadiannya tidak sesuai dengan tujuan organisasi atau garis ketentuan yang diterapkan dalam organisasi maka hal ini menjadi beban dan tidak nyamannya individu dalam bekerja sehingga keinginan untuk tidak melanjutkan kerja menjadi tinggi.
- 12) Komitmen seseorang terhadap sesuatu tidak terlepas dari rasa ingin memiliki atau berbuat yang terbaik terhadap sesuatu tersebut. Begitupun dengan komitmen terhadap profesi maka diperlukan beberapa hal yang mempengaruhi diantaranya adalah adanya pengetahuan dan kemampuan yang baik dari dosen tersebut. Dosen yang memiliki kemampuan yang tinggi maka akan terpuaskan dalam pekerjaannya.



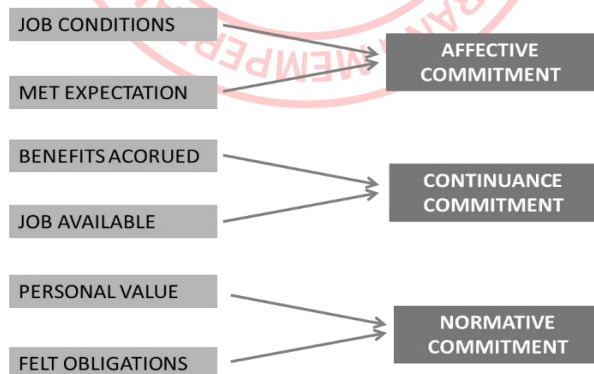
## **BAB II**

### **TINJAUAN KOMITMEN TERHADAP PROFESI DOSEN:**

#### **Komunikasi Interpersonal, Personal Value dan Kepuasan Kerja**

##### **A. Hakikat Komitmen terhadap Profesi**

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara seorang individu dan pekerjaannya yang didasarkan pada reaksi afektif terhadap pekerjaan itu. Seseorang dengan komitmen kerja yang lebih tinggi sangat mengidentifikasi dan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. (Goswami.S., Mary Mathew and N K Chadha. 2007: pp. 13-27.).



Sumber goswani.2007

Gambar: Dimensi pada komitmen profesi

Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif yaitu emosional, perasaan dan kasih sayang guru yang kuat pada profesinya dalam melaksanakan pekerjaan dan memiliki motivasi yang kuat, tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam melakukan tugas; b) Dimensi Komitmen Normatif yaitu Profesi dapat mencukupi kebutuhan hidupnya dan memiliki kewajiban dalam pekerjaannya; dan c) Dimensi Keberlanjutan yaitu menjaga kestabilan / kebersamaan antara guru dan masyarakat untuk menjaga moral dan menegakkan nilai profesinya.

Menurut Sezgin, Murat & Celal Cahit Ağar. (2012: *pp. 21-35*), Komitmen terhadap pekerjaan seseorang terkait dengan profesi dan karir, yang mendefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi tertentu, serta kemauan untuk mengerahkan upaya atas nama profesi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalamnya. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif yaitu Keterikatan emosional seseorang untuk pekerjaannya; b) Dimensi Komitmen Normatif yaitu Rasa kewajiban seseorang untuk tetap dalam pekerjaannya; dan c) Dimensi Komitmen berkelanjutan, yaitu penilaian individu terhadap biaya yang terkait apabila meninggalkan pekerjaannya.

M Tahir, K.F, et al. (2015), Komitmen profesional adalah upaya terbaik dan menunjukkan integritas pada pekerjaannya. Setiap profesi apapun itu pasti memiliki seperangkat etika dan ideologinya sendiri yang menjamin efektivitas dan integritasnya. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif, yaitu kasih sayang, emosional yang kuat dengan profesi serta organisasi. b) Dimensi Komitmen Normatif yaitu meyakini bahwa profesi yang dimiliki dapat mencukupi kebutuhan hidupnya dalam ha

pendanaan/pembiayaan sehingga akan terus ada untuk melanjutkan karier dan memenuhi etika profesinya; dan c) Dimensi Komitmen Berkelanjutan yaitu menjaga kestabilan atau kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya di sertai rasa tanggung jawab untuk menegakkan nilai – nilai.

Khan, A.U, Qazi.R.R.K. (2017: pp 290-296), Komitmen profesi adalah hubungan psikologis antara guru dan pekerjaannya yang didasarkan pada reaksi afektif dan normatif terhadap pekerjaannya serta pengembangan profesinya secara berkelanjutan. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif yaitu tingkat di mana seorang pegawai ingin tinggal di karier kerjanya karena ini terkait dengan tujuan karier dan membantunya mencapai tujuan karier; b) Dimensi Komitmen Berkelanjutan adalah tingkat di mana seorang pegawai merasa akan tetap dalam profesinya saat ini karena kurangnya alternatif yang profesional dan bermanfaat; dan c) Dimensi Komitmen Normatif adalah tingkat pegawai yang merasa tinggal di organisasi saat ini karena rasa tanggung jawab dan kesetiaan.

Aaron Cohen. (2007: pp. 1- 30), Komitmen profesi adalah sebagai mana anggota individu mengidentifikasi dengan profesinya dan mendukung nilai-nilainya. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif sebagai perasaan positif terhadap pekerjaannya; b) Dimensi Komitmen Berkelanjutan sebagai biaya yang mereka rasa terkait dengan meninggalkan pekerjaannya; dan c) Dimensi Komitmen Normatif sebagai kewajiban terhadap pekerjaan.

Cherkowski. S., (2012: pp 56 -68), Komitmen profesi di konseptualisasikan secara lebih luas sebagai keinginan melanjutkan untuk tumbuh dan belajar dalam komunitas

profesional rekan kerja. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif yaitu perasaan dan kasih sayang guru yang kuat pada profesinya; b) Dimensi Komitmen Normatif yaitu Profesi dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dan memiliki kewajiban dalam pekerjaannya; dan c) Dimensi Keberlanjutan yaitu menjaga kebersamaan antara guru dan masyarakat untuk menjaga moral dan menegakkan nilai profesinya

Vincent Cho dan Xu Huang. (2012:pp. 31-54), Komitmen profesi mengacu pada kekuatan identifikasi individu dengan sebuah profesinya. Individu dengan komitmen profesi yang tinggi dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal upaya atas nama profesi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen afektif yaitu Perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya; b) Dimensi Komitmen Normatif yaitu Sebuah kewajiban untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis; dan c) Dimensi Komitmen Berkelanjutan yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi

Sanghamitra Goswami, Mary Mathew and N K Chadha (2007: pp. 13-27. Komitmen kerja dan komitmen profesional memiliki arti dan pertukaran yang sama. Komitmen pekerjaan disebut sebagai hubungan psikologis antara individu dan pekerjaannya yang didasarkan pada reaksi afektif terhadap pekerjaan itu. Dengan demikian seseorang dengan komitmen pekerjaan yang lebih tinggi sangat mengidentifikasi dan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif adalah keterikatan emosional seseorang dengan

pekerjaannya; normatif; b) Dimensi Komitmen Normatif adalah rasa kewajiban seseorang untuk tetap dalam pekerjaan; dan c) Dimensi Komitmen Berkelanjutan melibatkan penilaian individu atas biaya yang terkait dengan meninggalkan pekerjaannya.

Xiaojin Wang & Jianrong Shen (2012: pp. 156-166), Komitmen profesional (PC) adalah sejenis komitmen kerja yang menekankan pentingnya profesi dalam kehidupan total seseorang. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif, itu adalah komitmen pengejaran Karier (emosional melekat pada karir); b) Dimensi Komitmen Normatif, yaitu komitmen kelompok referensi (indikasi kuatnya norma kelompok); dan c) Dimensi Komitmen Berkelanjutan, yaitu komitmen waktu senggang (diukur dengan biaya berangkat).

Murat Sezgin & Celal Cahit Ađar. (2012: pp. 21-35). Kekuatan/keinginan relative individu untuk mengidentifikasi dirinya dan melibatkan dirinya pada suatu profesi, serta kesediaan individu untuk berupaya keras untuk kepentingan profesi tertentu dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan pada profesi tersebut. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif adalah milik seseorang keterikatan emosional dengan pekerjaannya; b) Dimensi Komitmen Normatif adalah akal sehat seseorang kewajiban untuk tetap masuk pekerjaan; dan c) Dimensi Komitmen Kelanjutan komitmen melibatkan penilaian individu atas biaya yang terkait dengan meninggalkan pekerjaannya.

Zehir C, Elçi M, Savi FZ (2003: pp. 615-629). Komitmen profesi adalah menyangkut dirinya, persepsi emosional yang berdampak pada dirinya, pengalaman dan proses pembelajaran, merasa berkewajiban untuk melanjutkan profesi. Kewajiban ini timbul karena adanya



biaya peralihan atau jumlah investasi individu telah dibuat dalam profesinya. Dengan dimensi: a) Dimensi Komitmen Afektif yaitu menyangkut dirinya persepsi emosional yang berdampak pada dirinya pengalaman dan proses pembelajaran; dan 2) Dimensi Komitmen Berkelanjutan yaitu merasa berkewajiban untuk melanjutkan profesi. Kewajiban ini timbul karena adanya biaya peralihan atau jumlah investasi individu telah dibuat dalam profesinya

Dari berbagai teori diatas dapat disintesisakan bahwa Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis (identifikasi dan keterlibatan) antara (terhadap) individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya.

Dengan dimensi dan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam

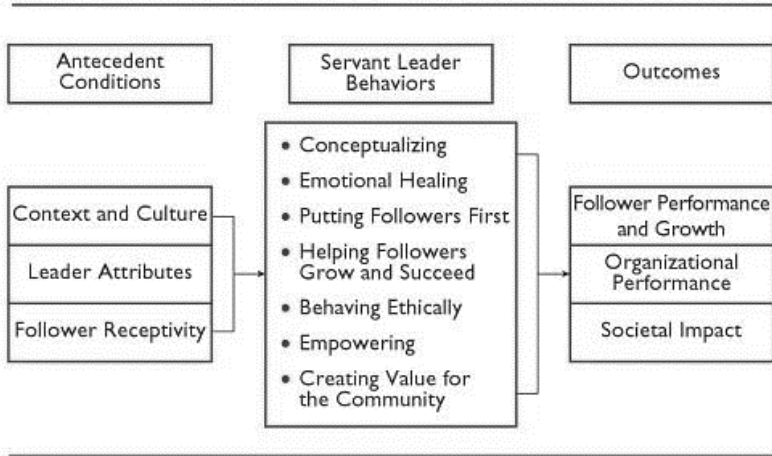
organisasinya

## **B. Hakikat Kepemimpinan Melayani**

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang mengutamakan pelayanan, yaitu pelayanan yang timbul dari keinginan seseorang untuk melakukan pelayanan kepada orang lain, yang bertujuan agar individu yang dilayani dapat tumbuh berkembang (*grow*), sehat (*health*), mandiri (*autonomous*), dan memiliki jiwa melayani Dierendonck (2011: pp. 1228-1261). Lebih lanjut Dirk van Dierendonck menguraikan indikator kepemimpinan melayani sebagai berikut: (1) Memberdayakan dan mengembangkan (*Empowering and Developing*) individu lain, yaitu dalam hal keaktifan bertindak, rasa percaya diri dan kekuatan mental, (2) Memanusiakan manusia (*Humality*), yaitu mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki individu pada bidang yang sesuai dengan pribadi individu yang bersangkutan, (3) Mengekspresikan diri sesuai dirinya (*Authenticity*), yaitu mengembangkan cara ini mengekspresikan diri sesuai dengan diri pribadinya, (4) Mengembangkan *Interpersonal-Acceptance*, yaitu mengembangkan individu untuk belajar memahami perasaan orang lain dan menyadari situasi yang sedang dihadapi orang lain, (5) Pengarahan (*Providing Direction*), yaitu menjamin pemahaman individu bahwa arah tindakan/ perilakunya sesuai dengan tujuan organisasi atau harapan-harapan terhadap dirinya, dan (6) *Stewardship* (Ketaatan), yaitu mendorong kesediaan individu untuk bersedia mengemban tugas dan tanggung jawab yang lebih besar.

Menurut Focht, A dan Ponton, M (2015: pp. 44-60), mendeskripsikan Kepemimpinan melayani adalah berawal

dari keinginan untuk memberikan layanan kepada individu (anak buah) dan selanjutnya berkembang aspirasi untuk mengarahkan individu kepada tujuan-tujuan tertentu. Dengan kata lain adalah perilaku pemimpin yang didasari dengan keinginan untuk melayani, dan didorong oleh upaya untuk mengarahkan individu lain kepada tujuan-tujuan tertentu. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) *Value People*, yaitu menghargai individu/orang lain seperti apa adanya, 2) *Humality*, yaitu rendah hati (*humble*), menyadari pentingnya individu lain untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi, 3) *Listening*, yaitu kesediaan mendengarkan, memahami individu lain, serta belajar dari orang lain, 4) *Trust*, yaitu mempercayai orang lain agar dipercaya oleh orang lain, 5) *Caring*, yaitu ramah dan memperhatikan orang lain: kebutuhan dan tujuan (prpose) orang lain, 6) *Integrity*, yaitu jujur dan dipercaya (*credible*) serta mengembangkan nilai-nilai luhur (kejujuran, kepercayaan, dll) pada anak buahnya, 7) *Service*, yaitu mengutamakan pelayanan kepada orang lain, 8) *Empowering*, yaitu memberdayakan individu lain untuk mengemban tanggungjawab bekerja, 9) *Serve other's Needs before Their Own*, yaitu melayani kebutuhan orang lain terlebih dahulu sebelum kebutuhannya sendiri, 10) *Collaboration: servant leadership is about pursuing a higher purpose for the good of the whole, and because a leadership by definition collaborative process (between leaders and followers)*, 11) *Love, Unconditional Love. This category includes acceptance, acknowledging, appreciation of other, trust and vulnerability*, dan 12) *Learning: Servant Leaders know that they do not know it all so they are willing to learn from all directions in the organization. This include comfort with ambiguity, intellectual energy and curiosity.*



Sumber: <https://sites.google.com/site/bus2500leadershipapproaches/servant-leadership>

Gambar: *Model of Servant Leadership*

Irving, J.A. (2005), mendeskripsikan *Servant Leadership* adalah suatu proses dimana pemimpin dan para pengikutnya bekerja sama untuk mencapai visi organisasi. Dengan indikator sebagai berikut: 1) Kasih Sayang (*Love*) adalah melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan yang benar, 2) Pemberdayaan (*Empowerment*) yaitu menempatkan penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan mendengarkan, 3) Visi (*Vision*) yaitu merupakan arah kemana organisasi dan orang-orang yang dipimpin akan dibawa oleh seorang pemimpin, 4) Kerendahan hati (*Humility*) yaitu menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan serta mengakui kontribusi karyawan terhadap tim, dan 5) Kepercayaan (*Trust*) yaitu menjadi pemimpin merupakan kepercayaan dari Tuhan Yang Maha Esa melalui organisasi atau pemerintah untuk memimpin.

Stone, A.G. et al, (2004: pp. 349-361), mendefinisikan Kemimpinan melayani adalah Pemimpin yang melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain secara optimal dengan mengembangkan sikap individu disekitarnya dengan harapan memiliki sikap yang sama untuk melayani dengan baik. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) Visi (*Vision*) yaitu merupakan arah kemana organisasi dan orang-orang yang dipimpin akan dibawa oleh seorang pemimpin, 2) Kejujuran (*Honesty*) yaitu ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya, 3) Integritas (*Integrity*), yaitu jujur dan dipercaya (*credible*) serta mengembangkan nilai-nilai luhur (kejujuran, kepercayaan, dll) pada anak buahnya, 4) Kepercayaan (*Trust*), yaitu menjadi pemimpin merupakan kepercayaan dari Tuhan Yang Maha Esa melalui organisasi atau pemerintah untuk memimpin, 5) Layanan (*Service*), yaitu sejauh mana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan, dan 6) Gaya (*Style*), yaitu hidupnya pasti akan mewarnai perilaku dalam perusahaan.

Spears, L.C (2010: pp 25 – 30), mendefinisikan Pemimpin yang melayani (*Servant Leadership*) adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Lebih lanjut Spears, L.C. menguraikan indikator kepemimpinan melayani sebagai berikut: 1) Mendengarkan (*Listening*) yaitu mendengarkan dengan penuh perhatian kepada orang lain, mengidentifikasi dan membantu memperjelas keinginan kelompok, juga

mendengarkan suara hati dirinya sendiri, 2) Empati (*Empathy*) yaitu berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain, 3) Penyembuhan (*Healing*) yaitu menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi, 4) Kesadaran (*Awareness*) yaitu kesadaran untuk memahami isu-isu yang melibatkan etika, kekuasaan, dan nilai-nilai serta melihat situasi dari posisi yang seimbang yang lebih terintegrasi, 5) Persuasi (*Persuasion*) yaitu berusaha meyakinkan orang lain daripada memaksa kepatuhan, 6) Konseptualisasi (*Conceptualization*) yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan melihat masalah dari perspektif konseptualisasi berarti berfikir secara jangka panjang atau visioner dalam basis yang lebih luas, 7) Kejelian (*Foresight*) yaitu pemimpin yang jeli atau teliti dalam memahami pelajaran dari masa lalu, realitas saat ini, dan kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa depan, 8) Keterbukaan (*Stewardship*) yaitu pemimpin yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain, 9) Komitmen untuk pertumbuhan (*Commitment to the Growth of People*) yaitu pemimpin yang bertanggung jawab untuk melakukan usaha dalam meningkatkan pertumbuhan profesional karyawan dan organisasi, dan 10) Membangun komunitas (*Building Community*) yaitu pemimpin yang mampu mengidentifikasi cara untuk membangun komunitas.

Sendjaya, S. et.al, (2008: pp. 402-424) mendefinisikan *Servant Leadership* adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain atas mereka sendiri. *Servant leader* memiliki komitmen untuk melayani orang lain. Adapun indikator kepemimpinan

melayani adalah sebagai berikut: 1) Memelihara hubungan (*Maintaining Relationships*), 2) Bertanggung jawab (*Be responsible*), yaitu kemampuan seseorang untuk menjalankan kewajiban karena dorongan dari dirinya sendiri, 3) Moralitas (*Morality*), yaitu perbuatan manusia yang menunjukkan bahwa perbuatan itu benar atau salah, baik atau buruk, 4) Kerohanian (*Spiritual*), yaitu sifat-sifat rohani, perihal rohani, dan 5) Menggambarkan pengaruh (*Illustrates effect*), yaitu daya yang timbul dari sesuatu yang ikut membentuk watak kepercayaan dan perbuatan.

Trompenaars, F dan Voerman, Ed. (2009), mendefinisikan *Servant Leadership* adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) *Altruistic calling* yaitu hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif, 2) *Emotional healing* yaitu pemimpin yang mampu menyembuhkan rasa emosional yang sedang bergejolak pada anak buahnya, 3) *Wisdom* yaitu pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan, 4) *Persuasive mapping* yaitu pemimpin yang lebih mengutamakan tindakan-tindakan persuasive, dan 4) *Organizational stewardship* yaitu yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain dari pada otoritas posisional seseorang.

Patterson, K. A. (2003), mendeskripsikan *Servant leader* adalah pemandu didalam hal kebaikan yang menggambarkan pimpinan pada bentuk sikap, karakteristik

dan perilaku. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) Kasih Sayang (*Love*), yaitu melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan yang benar, 2) Pemberdayaan (*Empowerment*) yaitu menempatkan penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan mendengarkan, 3) Visi (*Vision*), yaitu sejauh mana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan perusahaan, 4) Kerendahan Hati (*Humility*) yaitu menyadari pentingnya individu lain untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi, 5) Kepercayaan (*Trust*), yaitu menjadi pemimpin merupakan kepercayaan dari Tuhan Yang Maha Esa melalui organisasi atau pemerintah untuk memimpin, 6) Mementingkan kepentingan orang lain (*Altruism*), dan 7) Pelayanan (*Service*), yaitu sejauh mana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan.

Wong, P.T dan Page, D (2003), menjelaskan bahwa Seorang *servant leader* dapat didefinisikan sebagai pemimpin yang tujuan utamanya dalam memimpin adalah untuk melayani orang lain dengan berinvestasi dalam membangun kesejahteraan orang yang dipimpin untuk menyelesaikan tugas-tugas dan tujuan demi kebaikan bersama. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) Integritas (*Integrity*), yaitu jujur dan dipercaya (*credible*) serta mengembangkan nilai-nilai luhur (kejujuran, kepercayaan, dll) pada anak buahnya, 2) Kerendahan Hati (*Humility*), yaitu rendah hati (*humble*), menyadari pentingnya individu lain untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi, 3) Kehambaan (*Servitude*),



yaitu keadaan tunduk kepada pemilik atau majikan, 4) Peduli pada orang lain (*Caring for others*), yaitu senantiasa ikut merasakan penderitaan orang lain, 5) Pengembangan orang lain (*Development of others*), yaitu keinginan tulus untuk mendorong dan mengembangkan orang lain, 5) Visi (*Vision*), yaitu sejauh mana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan perusahaan, 6) Menetapkan Tujuan (*Setting goals*), yaitu segala sesuatu yang akan dicapai, dan 7) *Build a team together in making decisions*, yaitu membangun tim bersama dalam mengambil keputusan.

Coetzer, M.F. et.al, (2017), mendeskripsikan *Servant Leadership* adalah kepemimpinan yang dimulai dengan keinginan untuk melayani diikuti oleh niat untuk memimpin dan mengembangkan orang lain untuk akhirnya mencapai tujuan yang lebih tinggi untuk kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) *Authenticity* (keaslian) yaitu ditunjukkan dengan niat, identitas, motivasi, berpegang pada prinsip-prinsip moral yang kuat, bersikap jujur kepada diri sendiri, terbuka untuk belajar dan dikritik serta memiliki perilaku yang konsisten, 2) *Humility* (kerendahan hati) yaitu stabil dan sederhana dengan kesadaran diri yang tinggi akan kekuatan seseorang, memiliki sikap rendah hati, terbuka untuk belajar sesuatu yang baru, memahami bakat dan pencapaian seseorang dalam perseptif yang benar, dan sikap berbudi luhur yang menggunakan kekuatan posisional untuk kemajuan orang lain., 3) *Compassion* (belas kasih) yaitu memiliki empati merawat orang lain, bersikap baik, memaafkan orang lain atas kesalahan, menerima dan menghargai orang lain,

menunjukkan cinta tanpa syarat terhadap orang lain, mengutamakan orang lain, dan membantu dalam penyembuhan hubungan, 4) *Accountability* (bertanggung jawab) yaitu memastikan transparansi dalam praktik, meminta orang lain bertanggung jawab, memantau kinerja dan menetapkan harapan yang jelas sesuai dengan kemampuan individu, 5) *Courage* (keberanian) yaitu terbuka untuk mengambil resiko yang diperhitungkan, membela apa yang secara moral benar meskipun negatif bermusuhan, dan memiliki perilaku etis yang tinggi, 6) *Altruism* digambarkan sebagai orang lain berorientasi, tanpa pamrih dan memiliki keinginan untuk pengaruh positif dan membantu orang lain menjadi lebih baik dalam hidup dengan melayani kebutuhan mereka secara konsisten. Perilaku ini diperluas untuk membuat perbedaan positif, tidak hanya pada orang, tetapi juga dalam organisasi dan dalam masyarakat, 7) *Integrity* yaitu bersikap jujur, adil, memiliki prinsip-prinsip moral yang kuat, berperilaku etis, dan menciptakan iklim kerja etis, dan 8) *Listening* digambarkan sebagai komitmen mendalam dari seorang pemimpin untuk mendengarkan secara aktif dan hormat, mengajukan pertanyaan untuk menciptakan pengetahuan, menyediakan waktu untuk refleksi dan keheningan dan, menjadi sadar akan apa yang tidak terucapkan.

Carter, D dan Baghurst, T (2014: pp. 453 – 464), mendeskripsikan *Servant Leadership* adalah filosofi kepemimpinan, yang membahas masalah etika, pengalaman pelanggan, dan keterlibatan karyawan sambil menciptakan budaya organisasi yang unik, tempat pemimpin dan pengikut bersatu mencapai tujuan organisasi tanpa posisi atau otoritatif kekuasaan. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) Membantu karyawan

dalam pencapaian tujuan organisasi, dan 2) Mengembangkan dan pertumbuhan karyawan dalam pekerjaan.

Ljungholm, D.P (2016), mendeskripsikan *Servant Leadership* adalah tingkat di mana seorang pemimpin melakukan sebagai pola peran bagi seorang pengikut individu dan menampilkan pertimbangan untuk kemajuan dan pengembangan pengikut. Lebih lanjut Doina Popescu Ljungholm menguraikan indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) Mendorong tujuan karyawan dalam pekerjaan, 2) Mempengaruhi karyawan agar mewujudkan perilaku kewarganegaraan organisasi, 3) Tanpa pamrih, dan 4) Reflektif diri.

Stoten, D.W. (2012: pp 377-386), mendefinisikan *Servant Leadership* adalah pemimpin yang mendukung visi yang disampaikan oleh karyawannya. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) Menghargai dan mendengarkan orang-orang, 2) Membangun komunitas kolektif sambil menampilkan keaslian pribadi, dan 3) Mampu berbagi dan memberikan kepemimpinan yang sesuai.

Parris, D.I dan Peachey, J.W (2013: pp. 377-393), mendeskripsikan *Servant Leadership* adalah menempatkan mereka/orang yang dipimpin lebih utama atas kepentingan pribadi pemimpin. Adapun indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) *Listening* (Mendengarkan) yaitu secara otomatis menanggapi setiap masalah dengan menerima secara reseptif apa yang dikatakan, yang memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi kehendak kelompok dan membantu memperjelas yang akan, 2) *Empathy* yaitu berjuang untuk menerima dan memahami orang lain, tidak pernah

menolaknyanya, tetapi terkadang menolak untuk mengakui kinerja mereka sebagai cukup baik, 3) *Healing* (Kesembuhan) yaitu mengakui sebagai manusia, mereka memiliki kesempatan untuk membuat diri mereka sendiri dan orang lain 'utuh', 4) *Awareness* (Kesadaran) yaitu diperkuat oleh kesadaran umum dan di atas semua kesadaran diri, yang memungkinkan mereka untuk melihat situasi secara holistic, 5) *Persuasion* yaitu mengandalkan terutama pada keyakinan daripada paksaan, 6) *Conceptualization* (Konseptualisasi) yaitu mencari untuk membangkitkan dan memelihara kemampuan mereka dan orang lain untuk 'bermimpi indah', 7) *Foresight* (Tinjauan ke depan) yaitu secara intuitif memahami pelajaran dari masa lalu, kenyataan saat ini, dan kemungkinan hasil dari keputusan untuk masa depan, 8) *Stewardship* (Penata layanan) yaitu berkomitmen pertama dan terutama untuk melayani kebutuhan orang lain, 9) *Commitment to the growth of people* (Komitmen terhadap pertumbuhan orang) yaitu Memelihara pertumbuhan pribadi, profesional, dan spiritual setiap individu, dan 10) *Building Community* (Membangun komunitas) yaitu mengidentifikasi cara membangun komunitas di antara individu yang bekerja di dalam institusi mereka, yang dapat memberikan kasih penyembuhan yang penting bagi kesehatan.

Dari berbagai teori diatas dapat disintesisikan bahwa Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1)

Mendengarkan, (*Listening*), yaitu perilaku yang didasari oleh komitmen mendalam dari seorang pemimpin untuk mendengarkan secara aktif dan hormat, mengajukan pertanyaan untuk menciptakan pengetahuan, menyediakan waktu untuk refleksi dan keheningan dan, menjadi sadar akan apa yang tidak terucapkan; 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*), yaitu perilaku pemimpin dalam menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.; 3) Tindakan empati (*Empathic*), yaitu perilaku pemimpin yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain; 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*), yaitu pemimpin yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain; 5) Tindakan Bijaksana (*Wisdom Act*), yaitu perilaku pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan; 6) Perilaku rendah hati (*Humility*), yaitu perilaku pemimpin yang menyadari akan potensi-potensi yang dimiliki orang lain pada bidang yang sesuai dengan kondisi pribadi orang lain tersebut; dan 7) Membuat perubahan positif, yaitu perilaku yang didasari hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif (*Altruistic calling*) dan mendahulukan kepentingan orang lain untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

### **C. Hakikat Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi interpersonal adalah inti dari organisasi karena ia menciptakan struktur yang kemudian mempengaruhi apa lagi akan dikatakan dan dilakukan, dan oleh siapa. (Anderson, J.R. 2015). Dengan indikator: 1) Keterbukaan (*openness*), 2) Empaty (*empathy*), 3) Sikap

mendukung (*supportiveness*), 4) Sikap Positif (*positiveness*), dan 5) Kesetaraan (*equality*).

Menurut Amit Kumar Singh.2014. Komunikasi interpersonal adalah proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya. Dengan Dimensi komunikasi interpersonal: 1) Keterbukaan (*openness*), yaitu kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima di dalam menghadapi hubungan interpersonal; 2) Empati (*empathy*), yaitu merasakan apa yang dirasakan orang lain. 3) Dukungan (*supportiveness*), yaitu situasi yang terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif. 4) Rasa positif (*positiveness*), seseorang harus memiliki perasaan positif terhadap dirinya, mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi, dan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk interaksi yang efektif, dan 5) Kesetaraan atau kesamaan (*equality*), yaitu pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak menghargai, berguna, dan mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan. Stephen W. Littlejohn & Karen A foss.2008. Komunikasi (dalam istilah interpersonal) adalah pertukaran verbal pemikiran atau ide. Komunikasi interpersonal dapat berlangsung dengan efektif, apabila terdapat beberapa indikator yang harus diperhatikan oleh para pelaku komunikasi interpersonal tersebut, yaitu 1) Keterbukaan (*openness*), 2) *Empaty (empathy)*, 3) Sikap mendukung (*supportiveness*), 4) Sikap positif (*positiveness*), dan Kesetaraan (*equality*)

John R. Schermerhorn, et. al.2011. Komunikasi adalah proses interpersonal dari Pengiriman dan penerimaan simbol-simbol berupa pesan yang dicapai oleh mereka. Jadi komunikasi ini bertujuan menyampaikan pesan secara cepat dan singkat melalui simbol secara pribadi. Dengan dimensi

komunikasi interpersonal sebagai berikut: 1) Citra diri (*self-image*) setiap manusia mempunyai gambaran tertentu mengenai dirinya, status sosialnya, kelebihan dan kekurangannya. 2) Citra pihak lain (*The image of the others*). Selain citra diri, citra pihak lain juga menentukan cara dan kemampuan orang berkomunikasi. 3) Lingkungan fisik. Faktor ini punya pengaruh pada komunikasi. Bagaimanapun orang yang suka berteriak pada waktu berada di rumah sendiri, ia lebih banyak berbisik di tempat beribadah, dan 4) Lingkungan sosial. Lingkungan sosial merupakan proses komunikasi yang terjadi pada situasi ataupun orangnya bila situasi atau orangnya berbeda akan menyebabkan terjadinya proses komunikasi yang berbeda pula.

John R. Schermerhorn, Jr., James G. Hunt. 2011. Komunikasi antarpribadi dalam organisasi adalah informasi yang menggunakan teknologi yang canggih dan didukung oleh perkembangan berkelanjutan dalam teknologi informasi. Dengan dimensi: 1) Dimensi fisik, adalah ruang dimana komunikasi berlangsung yang nyata atau berwujud. 2) Dimensi budaya berkaitan dengan aturan atau nilai dan norma-norma, kepercayaan dan sikap yang disampaikan dari satu generasi ke generasi berikutnya. 3) Sosial-psikologis, meliputi misalnya tata hubungan status di antara mereka yang terlibat, peran yang dijalankan orang, serta aturan budaya masyarakat di mana mereka berkomunikasi, dan 4) Temporal (waktu), mencakup waktu dalam hitungan jam, hari, atau sejarah dimana komunikasi berlangsung.

Steven L. McShane. 2008. Komunikasi Interpersonal tergantung pada kemampuan pengirim untuk mendapatkan pesan menemukan dan kinerja penerima sebagai pendengar yang aktif. Komunikasi merupakan medium penting bagi pembentukan atau pengembangan pribadi dan untuk kontak

sosial. Komunikasi antarpribadi (interpersonal communication) adalah komunikasi antara individu-individu. Dengan indicator: 1) Pemilihan jenis informasi atau data yang akan disampaikan. 2) tehknik penyampaian atau pengiriman data.

Brant R. Burleson. p.146. Komunikasi interpersonal mengacu kepada komunikasi diadik (dua arah) dimana dua individu berbagi peran sebagai pengirim dan penerima yang saling berhubungan melalui kegiatan yang saling menguntungkan. Adapun indikator dalam komunikasi interpersonal: 1) Faktor teknis yaitu Faktor yang bersifat teknis yaitu kurangnya penguasaan teknis komunikasi, 2) Faktor perilaku yaitu Bentuk dari perilaku yang dimaksud adalah perilaku komunikasi yang bersifat: pandangan yang bersifat apriori, prasangka yang didasarkan atas emosi, suasana yang otoriter, ketidak mampuan untuk berubah walaupun salah, sifat yang egosentris, 3) Faktor situasional yaitu Kondisi dan situasi yang menghambat komunikasi misalnya situasi ekonomi, sosial, politik dan keamanan Keterbatasan waktu karena keterbatasan waktu orang tidak berkomunikasi, atau berkomunikasi secara tergesa-gesa, yang tentunya tidak akan bisa memenuhi persyaratan-persyaratan komunikasi. 4) Jarak Psychologis/status sosial biasanya terjadi akibat adanya perbedaan status, yaitu status sosial maupun status dalam pekerjaan. 5) Adanya evaluasi terlalu dini yaitu Seringkali orang sudah mempunyai prasangka, atau sudah menarik suatu kesimpulan sebelum menerima keseluruhan informasi atau pesan.

John M. Ivancevich, Robert Konopaske and Michael T. Matteson.2008. Komunikasi interpersonal merupakan penyampaian dan penerimaan informasi dan pemahaman



yang mengalir dari individu ke individu yang lain dengan cara yang beragam secara tatap muka dan dalam suatu kelompok tertentu dalam penyampaian pesan dengan cepat. Dengan indikator: 1) Percaya (*trust*) Bila seseorang punya perasaan bahwa dirinya tidak akan dirugikan, tidak akan dikhianati, maka orang itu pasti akan lebih mudah membuka dirinya. 2) Perilaku suportif akan meningkatkan kualitas komunikasi. 3) Sikap terbuka, kemampuan menilai secara obyektif, kemampuan membedakan dengan mudah, kemampuan melihat nuansa, orientasi ke isi, pencarian informasi dari berbagai sumber, kesediaan mengubah keyakinannya, profesional dan lain-lain.

Fred Luthans. 2006. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi tatap muka antara dua orang yang menekankan transfer informasi dari satu orang ke orang lain untuk mempengaruhi perubahan perilaku, dan menggabungkan proses psikologis (persepsi, pembelajaran, dan motivasi) di satu sisi dan bahasa di sisi lain. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut: 1) Cara berbicara, yaitu dalam komunikasi antarpribadi, mengetahui cara berbicara dengan orang lain bisa sangat berguna. Seorang pakar komunikasi mencatat bahwa ketika berkomunikasi dengan bos, penting untuk memahami gaya komunikasi yang disukai. 2) Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai oleh sebagian karyawan daripada uang. 3) Kepercayaan, yaitu Jika karyawan tidak mempercayai pimpinan, maka akan ada komunikasi yang tidak efektif. 4) Harapan, yaitu orang hanya mempersepsi apa yang mereka harapkan, yang tak terduga mungkin tidak dirasakan sama sekali. 5) Status,

yaitu mengenali perbedaan usia dapat mempengaruhi komunikasi yang efektif dan tidak efektif. Kesenjangan generasi yang sedang tumbuh dapat memainkan malapetaka dengan komunikasi interpersonal. Komunikasi dengan generasi X (yang lahir antara tahun 1965 dan 1980) tentu berbeda dengan generasi Y (yang lahir antara 1981 dan 1994).

Robyn Walker. 2006. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi dengan diri sendiri termasuk di dalamnya ingatan, pengalaman, perasaan, ide-ide dan tingkah laku. Dengan dimensi: 1) Dimensi fisik mencakup tempat di mana komunikasi berlangsung, misalnya 2 orang mahasiswa sedang ngobrol di kelas. Kelas di sini merupakan dimensi fisik, 2) Dimensi sosial psikologis mencakup misalnya status hubungan di antara orang yang terlibat dalam komunikasi, peranan yang dimainkan, norma, dan budaya masyarakat di mana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius, 3) Citra diri (*self-image*). Setiap manusia mempunyai gambaran tertentu mengenai dirinya, status sosialnya, kelebihan dan kekurangannya, 4) Citra pihak lain (*The image of the others*). Selain citra diri, citra pihak lain juga menentukan cara dan kemampuan orang berkomunikasi.

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske. 2009. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok. Komunikasi antar pribadi (*interpersonal communication*) adalah komunikasi antara individu-individu. Dengan indikator: 1) Faktor pemilihan jenis informasi atau data yang akan disampaikan. 2) Faktor yang berhubungan dengan teknik penyampaian atau pengiriman

data. 3) Faktor situasional yaitu kondisi dan situasi yang menghambat komunikasi misalnya situasi ekonomi, sosial, politik dan keamanan, 4) Keterbatasan waktu yaitu sering karena keterbatasan waktu orang tidak berkomunikasi, atau berkomunikasi secara tergesa-gesa, yang tentunya tidak akan bias memenuhi persyaratan-persyaratan komunikasi. 5) Jarak Psikologis/status social biasanya terjadi akibat adanya perbedaan status, yaitu status sosial maupun status dalam pekerjaan.

Wood, Julia T.2010. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar manusia. Dengan indikator: 1) *Selective*, setiap orang akan memilih dengan siapa dia akan berkomunikasi, dengan memilah-milah berdasarkan keinginan, kebutuhan dan kepentingan kita. 2) *Systemic*, komunikasi ini terjadi didalam berbagai system. 3) *Unique*, Masing-masing hubungan mengembangkan ritme dan pola tersendiri yang khas, dan bahkan kosa kata khusus yang diciptakan untuk sebuah hubungan tertentu. 4) *Processual*, Komunikasi antarpribadi adalah proses yang berlangsung (*ongoing*) dan berkesinambungan (*continuous*). 5) *Transactional*, proses transaksi diantara orang-orang.

Devito, J.A (2009). Komunikasi interpersonal merupakan pengiriman pesan-pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain, atau sekelompok orang. Dengan indikator: 1) Keterbukaan, 2) Empati, 3) Dukungan, 4) Rasa positif, 5) Kesetaraan dengan efek dan umpan balik yang langsung.

DeVito, Joseph A (2013). Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi antara orang-orang dalam beberapa cara. Dengan indicator: 1) *Mindfulness*. Kondisi kesadaran mental, 2) *Cultural Sensitivity*. Ketanggapan

terhadap variasi budaya, 3) *Other Orientation*. Fokus pada orang lain dan perspektif orang itu, 4) *Openness*. Kesiapan untuk mengungkapkan dan jujur, 5) *Metacommunication*. Kemampuan untuk berbicara tentang pembicaraan, 6) *Immediacy*. Kedekatan interpersonal, kebersamaan, 7) *Flexibility*. Kemampuan untuk mengubah pola komunikasi menjadi sesuai dengan situasi, 8) *Expressiveness*. Komunikasi keterlibatan yang tulus, 9) *Empathy*. Merasakan apa yang orang lain rasakan dari sudut pandang orang itu, 10) *Supportiveness*. Penggunaan pesan yang mengungkapkan pemahaman alih-alih evaluasi, 11) *Equality*. Sikap dan perilaku di mana setiap orang diperlakukan setara secara interpersonal, 12) *Interaction Management*. Kemampuan untuk melakukan interaksi interpersonal dengan lancar dan efektif.

Teoh Shulyn & Rashad Y (2013). Komunikasi interpersonal adalah interaksi antara karyawan dan atasan sehingga mereka dapat berkomunikasi satu dengan yang lainnya. Dengan dimensi: 1) Cara berbicara, 2) Tindakan, 3) Sikap, dan 4) Pendekatan interpersonal.

Don Hellriegel and John W. Slocum Jr. (2011), komunikasi interpersonal merujuk kepada jumlah partisipasi yang terbatas: a) biasanya karena kedekatan satu sama lain, b) menggunakan banyak saluran sensorik, dan c) mampu memberikan umpan balik dengan segera. Komunikasi antara manajer dengan pegawainya dalam sebuah organisasi termasuk komunikasi interpersonal. Dengan indikator: 1) keterbukaan komunikasi, yaitu keterbukaan komunikasi biasanya lebih merupakan masalah derajat. Keterbukaan komunikasi dapat dilihat sebagai sebuah rangkaian mulai dari tertutup, dijaga, dan defensif hingga terbuka, jujur, dan mendukung. Pesan ditafsirkan

melalui kepercayaan tinggi, agenda bersama, dan tujuan yang terungkap. 2) Umpan balik yang konstruktif, yaitu dalam memberikan umpan balik, orang-orang membagikan pemikiran dan perasaan mereka tentang orang lain. Umpan balik dapat melibatkan perasaan atau reaksi pribadi terhadap ide atau proposal orang lain. Dampak emosional dari umpan balik bervariasi sesuai dengan seberapa pribadi hal itu difokuskan. Ketika seseorang berusaha untuk mencapai komunikasi terbuka, umpan balik harus mendukung (memperkuat perilaku berkelanjutan) atau korektif (menunjukkan bahwa perubahan perilaku sesuai). 3) Keterbukaan diri yang tepat, yaitu pengungkapan diri adalah segala informasi yang dikomunikasikan individu (secara verbal atau nonverbal) tentang diri mereka kepada orang lain. Orang sering secara tidak sadar mengungkapkan banyak hal tentang diri mereka sendiri dengan apa yang mereka katakan dan bagaimana mereka menampilkan diri kepada orang lain. 4) Mendengarkan aktif, yaitu mendengarkan secara aktif diperlukan untuk mendorong tingkat umpan balik etis dan keterbukaan yang sesuai. Mendengarkan aktif melibatkan memperhatikan, menahan penilaian, merefleksikan, mengklarifikasi, meringkas, dan berbagi. Mendengarkan efektif ketika penerima memahami pesan pengirim sebagaimana dimaksud.

Uma Narula (2006). Komunikasi antar pribadi (*Interpersonal communication*) didefinisikan sebagai hubungan antara diri dan orang lain “the self and other” dan koordinasi antara keduanya. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut: 1) Keterbukaan, yaitu kesediaan untuk mengungkapkan informasi tentang diri sendiri yang relevan dalam pertemuan antarpribadi, 2) Empati, yaitu perilaku merasakan sebagaimana dirasakan

oleh yang lain dan yang satu mengidentifikasi dengan yang lain. Ini membantu dalam memahami sikap dan perilaku orang lain, 3) *Supportiveness*, yaitu lingkungan yang mendukung memfasilitasi komunikasi empatik yang terbuka dan menjadi efektif, 4) *Positiveness*, yaitu seseorang harus menghargai diri sendiri. 5) *Equality*, yaitu pentingnya kesamaan adalah memiliki perasaan positif tentang orang lain. Ini mendorong partisipasi dan interaksi yang aktif dan bermakna.

Dari berbagai teori diatas dapat disintesis komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan nonverbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut: 1) Ada proses tatap muka, yaitu komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok, 2) Bersifat langsung, menyampaikan pesan secara cepat dan singkat, terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif., 3) Berlangsung secara pribadi dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius., 4) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya., 5) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai daripada uang.

#### **D. Hakikat Personal Value**

Nilai merupakan keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang harus diperjuangkan seseorang dalam hidup dan bagaimana seseorang harus bersikap. Jennifer M. George, Gareth R. Jones (2011; page 502). Dengan dimensi dan indicator: a) Nilai Instrumental / Nilai-nilai Kerja yaitu Keyakinan pribadi tentang hasil dan perilaku di tempat kerja Nilai kerja, dengan indikator; 1) Nilai kerja intrinsik yaitu Nilai-nilai yang terkait dengan sifat dari bekerja itu sendiri; 2) Nilai kerja ekstrinsik: Nilai-nilai yang terkait konsekuensi pekerjaan; b) Nilai Terminal / Nilai-nilai Etis yaitu Keyakinan pribadi tentang apa yang benar dan salah. Dengan indikator; 1) Nilai-nilai utilitarian yaitu Keputusan menghasilkan kebaikan terbesar untuk sejumlah orang; 2) Nilai keadilan yaitu Keputusan mengalokasikan manfaat dan dampak ketika membuat keputusan adil dan tidak memihak; dan 3) Nilai moral yang benar yaitu Keputusan melindungi hak-hak dasar dan hak istimewa orang.

Menurut Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge (2013: pp. 71-72), Nilai adalah ide-ide seorang individu mengenai apa yang benar, baik atau diinginkan. Dengan dimensi: a) Nilai Terminal yaitu Mencerminkan preferensi seseorang mengenai "tujuan" yang ingin dicapai, dan b) Nilai Instrumental yaitu mencerminkan keyakinan seseorang tentang cara untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

John R. Schermerhorn Jr, James G. Hunt, Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien (2010). Nilai dapat didefinisikan sebagai preferensi luas yang cenderung memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan dimensi: a) Nilai Terminal: Mencerminkan preferensi seseorang mengenai "tujuan" yang ingin dicapai, dan b) Nilai

Instrumental mencerminkan keyakinan seseorang tentang cara untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Jennifer M. George, Gareth R. Jones (2011; p 502). Nilai merupakan keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang harus diperjuangkan seseorang dalam hidup dan bagaimana seseorang harus bersikap. Dengan Dimensi: a) Nilai Instrumental / Nilai – nilai Kerja yaitu Keyakinan pribadi tentang hasil dan perilaku di tempat kerja Nilai kerja, yang terdiri dari: 1) Nilai kerja intrinsik yaitu Nilai-nilai yang terkait dengan sifat dari bekerja itu sendiri; 2) Nilai kerja ekstrinsik yaitu Nilai-nilai yang terkait konsekuensi pekerjaan. b) Nilai Terminal / Nilai-nilai Etis yaitu Keyakinan pribadi tentang apa yang benar dan salah. Tterdiri dari: 1) Nilai-nilai utilitarian yaitu Keputusan menghasilkan kebaikan terbesar untuk sejumlah orang; 2) Nilai keadilan yaitu Keputusan mengalokasikan manfaat dan dampak ketika membuat keputusan adil dan tidak memihak; 3) Nilai moral yang benar yaitu keputusan melindungi hak-hak dasar dan hak

Robert B. Ewen. (2003: p.61). Nilai adalah energi psikis yang mendasari aktivitas mental dalam menilai orang lain atau dalam menilai (suka atau tidak suka) terhadap obyek-obyek di lingkungannya. Dengan dimensi: a) Nilai Terminal: yaitu apakah orang-orang atau obyek-obyek apakah memberikan makna bagi dirinya; dan b) Nilai instrumental: yaitu apakah orang-orang atau obyek-obyek memberikan tempat bagi dirinya di lingkungannya.

Robert B. Ewen (2003:pp 263-264). Value adalah suatu kebulatan filosofi yang memberikan makna terhadap kehidupan individu, dan menunjukkan orientasi yang dipilih dalam menghadapi persoalan-persoalan yang tragis bila menimpa diri-nya.



Krista Tuulik et al. (2016:pp 151–161). Nilai merupakan keyakinan abadi bahwa mode perilaku tertentu atau keadaan akhir keberadaan secara pribadi atau sosial lebih disukai daripada mode perilaku yang berlawanan atau sebaliknya atau kondisi keberadaan akhir. Dengan dimensi: a) **Nilai Terminal** yaitu keberadaan yang diinginkan dan kondisi akhir, tujuan yang ingin dicapai seseorang selama masa hidupnya dan dapat bervariasi di antara kelompok orang yang berbeda dalam budaya yang berbeda; dan b) **Nilai Instrumental** yaitu mode perilaku yang lebih disukai; cara mencapai nilai terminal

Dari berbagai teori diatas dapat disintesis personal value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan dimensi dan indikator sebagai berikut: a. **Dimensi nilai terminal** (tujuan akhir) adalah kondisi yang menjadi tujuan hidup yang ingin dicapai: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. **Dimensi nilai instrumental** adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai); 3) Nilai moral (fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

## **E. Hakikat Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau

pengalaman-pengalaman pada pekerjaannya. Colquitt, LePine, dan Wesson (2008:105) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: a. besarnya gaji yang di peroleh, b. rasa keadilan untuk mendapatkan promosi, c. pengawasan yang baik terhadap suatu pekerjaan, d. hubungan antara rekan kerja yang menyenangkan, e. bekerja melalui pemanfaatan kemampuan diri, f. memiliki kreativitas dan berjiwa prestasi, g. peduli dan suka menolong orang lain, h. adanya status, i. kekuasaan dan ketenaran dalam pekerjaannya.

Menurut Gibson et al (2006: 302), bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya berupa persepsi terhadap pekerjaan itu sendiri. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja adalah: a) besarnya gaji yang diterima, b) pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab, c) kesempatan untuk promosi, d) pengawas untuk menunjukkan perhatian, dan e) hubungan dengan rekan kerja yang kompeten dan mendukung.

Robbins, Stephen P. (2006: pp. 26), Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima, dengan indikator: 1) Gaji, 2) Keamanan kerja, 3) Kesempatan untuk maju, dan 4) Manajemen dan perusahaan.

Davis, Gordon B. (2005: hal 105). Kepuasan kerja adalah kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan/kantornya. Dengan

indikator: a) Upah yaitu jumlah dan rasa keadilannya; b) Promosi: peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi; c) Supervisi yaitu keadilan dan kompetensi penugasan menajerial oleh penyelia; d) Benefit yaitu asuransi, liburan dan bentuk fasilitas yang lain; e) Contingent rewards yaitu rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi; f) Operating procedures yaitu kebijakan, prosedur dan aturan; g) Co workers yaitu rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten; h) Nature of work: tugas itu sendiri dapat dinikmati atau tidak; i) Communication: berbagai informasi didalam organisasi (vebal maupun nonverbal)

Paul E. Spector (2008:223-224) mengemukakan bahwa, Kepuasan kerja merupakan variabel yang mencerminkan bagaimana sikap perasaan individu secara keseluruhan terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Secara sederhana, kepuasan kerja adalah sejauh mana sikap dan perasaan individu menyukai pekerjaannya, sedangkan ketidakpuasan kerja adalah sejauh mana sikap dan perasaan individu tidak menyukai pekerjaannya. Dengan indikator: a) Upah, yaitu besarnya upah dari segi jumlahnya, dan rasa keadilannya; b) Promosi, yaitu peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi; c) Manfaat (*benefits*), yaitu dalam bentuk asuransi, liburan, dan fasilitas lainnya; d) Supervisi, yaitu pengawasan menyangkut keadilan dan kompetensi penugasan managerial.; e) Hubungan antar rekan kerja, yaitu adanya rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten; f) Kondisi pekerjaan, yaitu adanya kebijakan, prosedur, dan aturan; g) Sifat pekerjaan, yaitu pekerjaan itu sendiri dapat dinikmati atau tidak; h) Komunikasi, yaitu memberikan berbagai informasi didalam organisasi; i) Imbalan jasa, yaitu mendapatkan rasa hormat, mengakui

keberadaannya dan memberikan apresiasi terhadap prestasinya

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2008:170-172) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan respons afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja bukan merupakan suatu kesatuan, melainkan orang bisa relatif puas dengan satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan aspek lainnya. Faktor-faktor penentu kepuasan kerja yaitu: a. pekerjaan itu sendiri, b. gaji, c. promosi, d. rekan kerja, e. pengawasan dari atasan, f. terpenuhinya harapan, g. tercapainya nilai-nilai, h. kesetaraan atau keadilan, dan i. komponen genetik.

Malayu S.P. Hasibuan (2009:202) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi faktor-faktor berikut: a. balas jasa yang adil dan layak, b. penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, c. berat ringannya pekerjaan, d. suasana dan lingkungan pekerjaan, e. peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, f. sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, g. sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Susilo Martoyo.(2002: hal 115) Kepuasan kerja adalah salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Dengan indikator: a) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*) yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu; b) Atasan (*Supervision*) yaitu Seorang atasan yang baik artinya dapat menghargai pekerjaan bawahannya; c) Teman Sekerja (*Workers*) yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan

antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya; d) Promosi (*Promotion*) yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja.; e) Gaji/Upah (*Pay*) yaitu faktor pemenuhan kebutuhan hidup para karyawan yang dianggap layak atau tidak.

Mathis, Robert L. Jackson, John H. (2006). Kepuasan kerja adalah kepuasan pekerja terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan. Indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut: Imbalan yang diterima (*Compensation*), Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (*Supervision*), Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*), Hubungan antar rekan sekerja (*Co-workers*), Keamanan kerja (*Job Security*), dan Kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Opportunity*)

Kim, H. J., Tavitiyaman, P., & Kim, W. G. (2009). Kepuasan kerja adalah sikap pegawai yang umum merupakan hasil dari beberapa sikap terhadap faktor-faktor pekerjaan penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja. Dengan indikator: 1) Imbalan yang diterima (*Compensation*), 2) Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (*Supervision*), 3) Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*), 4) Hubungan antar rekan sekerja (*Co-workers*), 5) Keamanan kerja (*Job Security*), 6) Kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Opportunity*)

Dari berbagai teori diatas dapat disintesisakan kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan,sentimen,suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu

keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya.

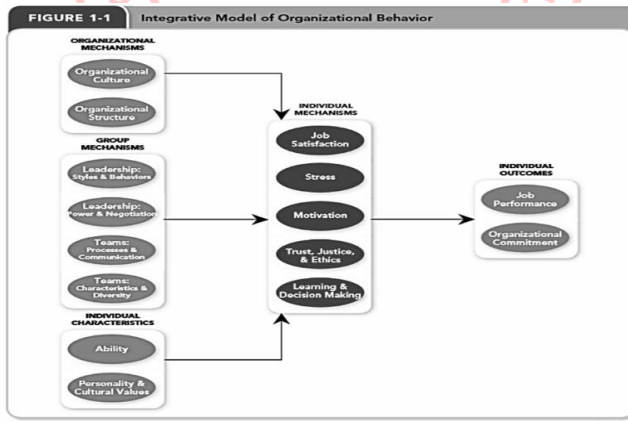




# BAB III

## PANDUAN KOMITMEN PROFESI DOSEN MELALUI PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI

Berdasarkan model teoritik yang dikembangkan oleh Colquitt, Lepine dan Wesson (2015: 8) sebagaimana gambar berikut di bawah nanti dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja berfungsi sebagai “*intervening variable*” pada hubungan antara variabel kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal dan variabel *value* dengan variabel komitmen terhadap profesi.



Sumber: Colquitt, Lepine and Wesson, 2015: 8

Gambar 5. Model Teoritik Perilaku Organisasi



Berdasarkan model teoritik tersebut di atas, maka disusun kerangka berpikir yang menjelaskan pengaruh variabel-variabel kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, personal value dan kepuasan kerja terhadap komitmen profesi, sebagaimana diuraikan secara rinci berikut di bawah ini.

### **A. Pengaruh langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi**

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) Kesiediaan mendengarkan, (*Listening*); 2) Menyembuhkan gejolak emosional (*Healing*); 3) Tindakan empati (*Empathic*); 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*); 5) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*); 6) Perilaku rendah hati (*Humility*); 7) Membuat perubahan positif (*Altrusitic calling*)

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesiediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Indikator komitmen profesi adalah sebagai berikut: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk

tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Salah satu indikator kepemimpinan melayani yaitu hasrat untuk melakukan perubahan akan mendorong dan menumbuhkembangkan dalam diri para dosen untuk meningkatkan tanggungjawab terhadap profesi dan kewajiban moral dosen terhadap pekerjaannya. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara kepemimpinan melayani dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas diasumsikan terdapat pengaruh langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi.

## **B. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi**

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut: 1) Ada proses tatap muka, yaitu komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok, 2) Bersifat langsung, menyampaikan pesan secara cepat dan singkat,

terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif., 3) Berlangsung secara pribadi dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius., 4) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya., 5) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai oleh sebagian karyawan daripada uang.

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Indikator komitmen profesi adalah sebagai berikut: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Salah satu indikator komunikasi interpersonal yaitu

ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara komunikasi interpersonal dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi.

### **C. Pengaruh langsung personal value pada komitmen terhadap profesi**

*Personal Value* adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan indikator: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. Dimensi nilai instrumental adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai; 3) Nilai moral (fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi,

serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Indikator komitmen Profesi adalah sebagai berikut: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Salah satu indikator *personal value* yaitu nilai sosial atau fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi dalam bekerja pada diri para dosen untuk menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara value dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut di atas di duga terdapat pengaruh langsung *personal value* terhadap komitmen terhadap profesi.

#### **D. Pengaruh langsung kepuasan kerja pada komitmen terhadap profesi**

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) Kondisi-kondisi pekerjaan (*Job*), 3) Kesempatan promosi jabatan,

(*Promotion opportunities*), 4) Supervisi atasan (*Supervisor*), dan 5) Rekan kerja (*Co-Workers*)

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Salah satu indikator kepuasan kerja yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*) para dosen untuk memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh pangsung kepuasan kerja pada komitmen terhadap profesi.

## **E. Pengaruh langsung kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja**

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut 1) Kesiapan mendengarkan, (*Listening*); 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*); 3) Tindakan empati (*Empathic*); 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*); 5) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*); 6) Perilaku rendah hati (*Humility*); 7) Membuat perubahan positif (*Altruistic calling*)

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), 4) supervisi atasan (*supervisor*), dan 5) rekan kerja (*co-workers*)

Salah satu indikator kepuasan kerja yaitu mengutamakan kepentingan orang lain pada diri para dosen menjadi kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*) dalam menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh langsung kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi

#### **F. Pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja**

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan nonverbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut: 1) Ada proses tatap muka, yaitu komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok, 2) Bersifat langsung, menyampaikan pesan secara cepat dan singkat, terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif, 3) Berlangsung secara pribadi dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius, 4) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya, 5) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai oleh sebagian karyawan daripada uang.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) Kondisi-kondisi pekerjaan (*Job*), 3) Kesempatan promosi jabatan,



(*Promotion opportunities*), 4) Supervisi atasan (*Supervisor*), dan 5) Rekan kerja (*Co-Workers*).

Salah satu indikator komunikasi interpersonal yaitu terjadinya interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja.

#### **G. Pengaruh langsung personal value terhadap kepuasan kerja.**

Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan indikator: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. Dimensi Nilai Instrumental adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai; 3) Nilai Moral (Fokus pada Moralitas dan Hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) Kondisi-

kondisi pekerjaan (*job*), 3) Kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), 4) Supervisi atasan (*supervisor*), dan 5) Rekan kerja (*co-Workers*)

Salah satu indikator *personal value* yaitu Nilai sosial atau fokus pada hubungan dengan orang lain pada diri para dosen dengan rekan kerja (*co-Workers*) akan mempengaruhi kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh langsung *personal value* terhadap kepuasan kerja

#### **H. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.**

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. Dengan indikator kepemimpinan melayani adalah: 1) Kesiediaan mendengarkan, (*Listening*); 2) Menyembuhkan gejolak emosional (*Healing*); 3) Tindakan empati (*Empathic*); 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*); 5) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*); 6) Perilaku rendah hati (*Humility*); 7) Membuat perubahan positif (*Altrusitic calling*)

Komitmen terhadap Profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan Indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/ kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) Kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), 3) Kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), 4) Supervisi atasan (*supervisor*), dan 5) Rekan kerja (*co-workers*).

Salah satu indikator kepemimpinan melayani yaitu melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, melalui salah satu indikator kepuasan kerja yaitu supervisi atasan pada diri para dosen akan mempengaruhi keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya Hal ini memberikan gambaran tentang

keterkaitan antara kepemimpinan melayani dengan komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

### **I. Pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja**

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan nonverbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut: 1) Ada proses tatap muka, yaitu komunikasi yang terjadi antara individu dalam bentuk tatap muka dan ruang lingkup kelompok, 2) Bersifat langsung, menyampaikan pesan secara cepat dan singkat, terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif., 3) Berlangsung secara pribadi dimana mereka berkomunikasi, situasi akrab atau tidak akrab, formal atau informal, serius atau tidak serius., 4) Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator, proses transmisi informasi dan pemahaman umum antara satu orang dengan lainnya., 5) Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Bahkan, umpan balik mungkin lebih dihargai oleh sebagian karyawan daripada uang

Komitmen terhadap Profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan Indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/ kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) Kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), 3) Kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), 4) Supervisi atasan (*supervisor*), dan 5) Rekan kerja (*co-workers*).

Salah satu indikator komunikasi interpersonal yaitu ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi, Umpan balik, yaitu salah satu bentuk komunikasi interpersonal yang dapat digunakan untuk secara efektif mengelola perilaku dan meningkatkan kinerja. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan secara tidak

langsung antara komunikasi interpersonal dengan komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

#### **J. Pengaruh tidak langsung personal value pada komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja**

Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan indikator: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. Dimensi Nilai Instrumental adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai; 3) Nilai Moral (fokus pada moralitas dan Hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Komitmen terhadap Profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: 1) kasih sayang yang

kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, 7) menjaga kesetabilan/ kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*Job*), 3) kesempatan promosi jabatan, (*Promotion opportunities*), 4) supervisi atasan (*Supervisor*), dan 5) rekan kerja (*Co-Workers*).

Salah satu indikator value yaitu nilai moral (fokus pada moralitas dan Hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, dengan salah satu indikator kepuasan kerja yaitu kondisi-kondisi pekerjaan (*Job*) pada diri para dosen untuk memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi. Hal ini memberikan gambaran tentang keterkaitan secara tidak langsung antara value dengan komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut diatas di duga terdapat pengaruh tidak langsung value terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja.

## **BAB IV**

# **ANALISA PANDUAN KOMITMEN PROFESI DOSEN TERHADAP KOMUNIKASI INTERPERSONAL, PERSONAL VALUE DAN KEPUASAN KERJA**

**H**ubungan positif antara variabel bebas dengan variabel terikat apabila dilihat dari analisis jalur, maka hubungan tersebut merupakan hubungan fungsional dimana Komitmen terhadap profesi terbentuk sebagai hasil dari bekerjanya fungsi kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, *personal value* dan kepuasan kerja.

### **A. Pengaruh positif langsung antara variabel kepemimpinan melayani terhadap variabel komitmen terhadap profesi**

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan



relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Gibson et al. (2012:182), yang menyatakan bahwa komitmen organisasional sebagai perasaan mengidentifikasi diri, loyal dan keterlibatan pekerja terhadap organisasinya.

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) Mendengarkan, (*Listening*), yaitu perilaku yang didasari oleh komitmen mendalam dari seorang pemimpin untuk mendengarkan secara aktif dan hormat, mengajukan pertanyaan untuk menciptakan pengetahuan, menyediakan waktu untuk refleksi dan keheningan dan, menjadi sadar akan apa yang tidak terucapkan; 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*), yaitu perilaku pemimpin dalam menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.; 3) Tindakan empati (*Empathic*), yaitu perilaku pemimpin yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain; 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*), yaitu pemimpin yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.; 5) Tindakan Bijaksana (*Wisdom Act*), yaitu

perilaku pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan; 6) Perilaku rendah hati (Humility), yaitu perilaku pemimpin yang menyadari akan potensi-potensi yang dimiliki orang lain pada bidang yang sesuai dengan kondisi pribadi orang lain tersebut; dan 7) Membuat perubahan positif, yaitu perilaku yang didasari hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif (Altruistic calling) dan mendahulukan kepentingan orang lain untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

Komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional dengan inovasi guru melalui persamaan regresi  $\hat{y} = 85,153 + 0,417X$ , yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai kepemimpinan melayani akan diikuti oleh peningkatan nilai komitmen terhadap profesi sebesar 0,417 unit dengan nilai konstanta 85,153. Hasil kajian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk

meramalkan tingkat komitmen terhadap profesi berdasarkan skor kepemimpinan melayani.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1.404 sedangkan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  sehingga Sig >  $\alpha$  maka  $H_0$  diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan melayani dengan komitmen terhadap profesi berpola linier. Nilai probabilitas (sig.)  $0,000 <$  nilai  $0,05$  dengan demikian persamaan regresi  $\hat{y} = 85,153 + 0,417X$  signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi berdasarkan skor kepemimpinan melayani.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta_{Z1}$ ) = 0,254, dengan  $t_{hitung} = 4,800$  sedangkan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  diperoleh  $t_{tabel} = 1,652$ , maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi, artinya semakin kuat kepemimpinan melayani akan meningkatkan komitmen terhadap profesi.

Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan melayani, maka semakin tinggi pula komitmen terhadap profesi, demikian sebaliknya semakin rendah kepemimpinan melayani maka makin rendah pula komitmen terhadap profesi. Data dalam analisis ini mendukung hasil-hasil kajian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui

penguatan kepemimpinan melayani. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07). Penguatan kepemimpinan melayani dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1) Perilaku rendah hati (*Humility*) (17%)(3.48), 2) Tindakan empati (*Empathic*) (14%)(3.15), dan 3) Membuat perubahan positif (*Altrusitic Calling*) (13%)(3.38); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1) Keterbukaan (*Organizational stewardship*) (15%)(4.01), 2) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*) (14%)(4.02), 3) Kesediaan mendengarkan (*Listening*) (13%)(4.03), dan 4) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*) (12%)(4.10).

## **B. Pengaruh positif langsung antara Variabel Komunikasi Interpersonal Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi**

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat

melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Keterikatan tersebut sesuai dengan Pace dan Faules (2006) yang menjelaskan bahwa komunikasi organisasi sebagai perantara antara sumber daya manusia dengan berfungsinya organisasi dan hasil organisasi, berupa vitalitas.

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut: 1) Keterbukaan (*openness*), yaitu kesediaan seseorang untuk mengungkapkan diri, mengungkapkan informasi tentang dirinya sendiri sebagaimana mestinya. Keterbukaan juga mencakup kesediaan untuk mendengarkan secara terbuka dan bereaksi jujur terhadap pesan orang lain. 2) Empati (*empathy*), yaitu perilaku empati yang dirasakan orang lain dari sudut pandang orang itu tanpa kehilangan identitas sendiri. Perilaku empati memungkinkan untuk memahami secara emosional apa yang dialami orang lain. 3) Perilaku mendukung, (*supportiveness*) yaitu perilaku yang bersifat deskriptif dan sementara. Pesan deskriptif menyatakan secara relatif obyektif apa yang dilihat atau apa yang dirasakan. Pesan deskriptif dapat membuat orang lain

merasa didukung. 4) Perilaku positif (*positiveness*), yaitu karakteristik efektifitas komunikasi antarpribadi yang melibatkan perilaku positif dan penggunaan pesan positif yang mengungkapkan sikap seperti memuji orang lain bersamaan dengan penerimaan dan persetujuan. 5) Kesetaraan (*equality*), yaitu istilah yang merujuk pada pendekatan yang memperlakukan setiap orang sebagai kontributor penting dan vital dalam interaksi.

Komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara komunikasi interpersonal dengan komitmen terhadap profesi melalui persamaan regresi  $\hat{y} = 87,274 + 0,375X_2$ , yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai komunikasi interpersonal akan diikuti oleh peningkatan nilai komitmen terhadap profesi sebesar 0,375 unit dengan nilai konstanta 87,274. Hasil kajian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat komitmen

terhadap profesi berdasarkan skor komunikasi interpersonal.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,698 sedangkan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  sehingga Sig >  $\alpha$  maka  $H_0$  diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi Interpersonal dengan komitmen terhadap profesi berpola linier. Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi  $\hat{y} = 87,274 + 0,375X_2$  signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi berdasarkan skor Komunikasi Interpersonal.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta_{Z2}$ ) = 0,183, dengan  $t_{hitung} = 7,427$  sedangkan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  diperoleh  $t_{tabel} = 1,652$ , maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi, artinya semakin kuat komunikasi interpersonal akan meningkatkan komitmen terhadap profesi.

Hal ini berarti semakin tinggi komunikasi interpersonal, maka semakin tinggi pula komitmen terhadap profesi, demikian sebaliknya semakin rendah komunikasi interpersonal maka makin rendah pula komitmen terhadap profesi. Data dalam analisis ini mendukung hasil-hasil kajian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan inovasi guru dapat dilakukan melalui penguatan dukungan

organisasi. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07). Penguatan komunikasi interpersonal dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Terjadi interaksi diantara komunikator dan komunikan (22%)(3.44), dan 2). Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi (19%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Bersifat langsung (21%)(4.05), 2). Ada proses tatap muka (19%)(4.09), dan 3). Berlangsung secara pribadi (18%)(4.25).

### **C. Pengaruh positif langsung antara Variabel Personal Value Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi**

Personal Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan



sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Schwartz (2006) bahwa keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku.

Personal value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan dimensi dan indikator sebagai berikut: a. **Dimensi nilai terminal** (tujuan akhir) adalah kondisi yang menjadi tujuan hidup yang ingin dicapai: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. **Dimensi nilai instrumental** adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai); 3) Nilai moral (fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi

komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara personal value dengan komitmen terhadap profesi melalui persamaan regresi  $\hat{y} = 87,440 + 0,373X$ , yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai personal value akan diikuti oleh peningkatan nilai komitmen terhadap profesi sebesar 0,373 unit dengan nilai konstanta 87,440. Hasil kajian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat komitmen terhadap profesi berdasarkan skor personal value.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,279 sedangkan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  sehingga Sig >  $\alpha$  maka  $H_0$  diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Personal Value dengan komitmen terhadap profesi berpola linier. Nilai probabilitas (sig.)  $0,000 < \text{nilai } 0,05$  dengan demikian persamaan regresi  $\hat{y} = 87,440 + 0,373 X_3$  signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi berdasarkan skor Personal Value ( $X_3$ ).

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta_{z3}$ ) = 0,179, dengan  $t_{hitung}$  = 5,676 sedangkan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha$  = 0,05 diperoleh  $t_{tabel}$  = 1,652, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel personal value terhadap komitmen terhadap profesi, artinya semakin kuat personal value akan meningkatkan komitmen terhadap profesi.

Hal ini berarti semakin tinggi personal value, maka semakin tinggi pula komitmen terhadap profesi, demikian sebaliknya semakin rendah personal value maka makin rendah pula komitmen terhadap profesi. Data dalam analisis ini mendukung hasil-hasil kajian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara personal value terhadap komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan personal value. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan

pekerjaannya (12%)(4.07). Penguatan personal value dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas (29%)(3.54), dan 2). Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja (21%)(3.48); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai (27%)(4.15), dan 2). Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab (23%)(4.09).

#### **D. Pengaruh positif Langsung Antara Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi**

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Keterikatan tersebut sesuai dengan pernyataan Robbins dan Judge, 2008, karakteristik umum dari pekerjaan – pekerjaan yang bergerak di bidang jasa tersebut adalah interaksi intensif dengan konsumen, sehingga manajemen harus memperhatikan apakah anggota organisasi telah melakukan yang terbaik untuk menyenangkan konsumen.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, c. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi melalui persamaan

regresi  $\hat{y} = 77,180 + 0,468Y$ , yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai kepuasan kerja akan diikuti oleh peningkatan nilai komitmen terhadap profesi sebesar 0,468 unit dengan nilai konstanta 77,180. Hasil kajian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat komitmen terhadap profesi berdasarkan skor kepuasan kerja.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,466 sedangkan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  sehingga Sig >  $\alpha$  maka  $H_0$  diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dengan komitmen terhadap profesi berpola linier. Nilai probabilitas (sig.)  $0,000 < \text{nilai } 0,05$  dengan demikian persamaan regresi  $\hat{y} = 77,180 + 0,468Y$  signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi berdasarkan skor Kepuasan Kerja.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur  $(\beta_{zy}) = 0,292$ , dengan  $t_{\text{hitung}} = 1,903$  sedangkan  $t_{\text{tabel}}$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  diperoleh  $t_{\text{tabel}} = 1,652$ , maka  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung kepuasan kerja terhadap komitmen terhadap profesi, artinya semakin kuat kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen terhadap profesi.

Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula komitmen terhadap profesi, demikian sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka makin rendah pula komitmen terhadap profesi. Dengan demikian Data dalam analisis ini mendukung hasil-hasil kajian

terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan komitmen terhadap profesi.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan kepuasan kerja. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07). Penguatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05).

### **E. Pengaruh positif langsung antara Variabel Kepemimpinan Melayani Terhadap Variabel Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Keterikatan tersebut sesuai dengan pernyataan **Greenleaf** (2015) dimana pemimpin pelayan yang harus memiliki niat awal untuk melayani. Greenleaf juga berpendapat bahwa servant leadership dapat mempengaruhi produktivitas dalam situasi nyata sebuah organisasi. Pemimpin yang memiliki orientasi untuk melayani, berbasis pengetahuan, partisipatif, memiliki tanggungjawab dalam proses, memiliki etika dan sosial akan dapat meredakan sebuah masalah atau konflik dalam sebuah organisasi.

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) Mendengarkan, (*Listening*), yaitu perilaku yang didasari oleh komitmen mendalam dari seorang pemimpin untuk mendengarkan secara aktif dan hormat, mengajukan pertanyaan untuk menciptakan pengetahuan, menyediakan



waktu untuk refleksi dan keheningan dan, menjadi sadar akan apa yang tidak terucapkan; 2) Menyembuhkan gejala emosional (Healing), yaitu perilaku pemimpin dalam menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.; 3) Tindakan empati (Empathic), yaitu perilaku pemimpin yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain; 4) Keterbukaan (Organizational stewardship), yaitu pemimpin yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.; 5) Tindakan Bijaksana (Wisdom Act), yaitu perilaku pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan; 6) Perilaku rendah hati (Humility), yaitu perilaku pemimpin yang menyadari akan potensi-potensi yang dimiliki orang lain pada bidang yang sesuai dengan kondisi pribadi orang lain tersebut; dan 7) Membuat perubahan positif, yaitu perilaku yang didasari hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif (Altruistic calling) dan mendahulukan kepentingan orang lain untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan

terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan melayani dengan kepuasan kerja melalui persamaan regresi  $\hat{y} = 66,937 + 0,497X$ , yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai kepemimpinan melayani akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,497 unit dengan nilai konstanta 66,937. Hasil kajian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat kepuasan kerja berdasarkan skor kepemimpinan melayani.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,275 sedangkan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  sehingga Sig >  $\alpha$  maka  $H_0$  diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Melayani dengan Kepuasan Kerja berpola linier. Nilai probabilitas (sig.) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi  $\hat{y} = 66,937 + 0,497X_1$  signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan Kepuasan Kerja berdasarkan skor kepemimpinan melayani.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur  $(\beta_{y_1}) = 0,233$ , dengan  $t_{hitung} = 3,835$  sedangkan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  diperoleh  $t_{tabel} = 1,652$ , maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel kepemimpinan melayani terhadap kepuasan kerja, artinya semakin kuat

kepemimpinan melayani akan meningkatkan kepuasan kerja.

Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan melayani, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja, demikian sebaliknya semakin rendah kepemimpinan melayani maka makin rendah pula kepuasan kerja. Dengan demikian Data dalam analisis ini mendukung hasil-hasil kajian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara kepemimpinan melayani dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui penguatan kepemimpinan melayani. Peningkatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05). Penguatan kepemimpinan melayani dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1) Perilaku rendah hati (*Humility*) (17%)(3.48), 2) Tindakan empati (*Empathic*) (14%)(3.15), dan 3) Membuat perubahan positif (*Altrusitic Calling*) (13%)(3.38); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1) Keterbukaan (*Organizational stewardship*) (15%)(4.01), 2) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*) (14%)(4.02), 3) Kesediaan mendengarkan (*Listening*) (13%)(4.03), dan 4) Menyembuhkan gejolak emosional (*Healing*) (12%)(4.10).

## **F. Pengaruh positif Langsung antara Variabel Komunikasi Interpersonal Terhadap Variabel Kepuasan Kerja**

Komunikasi Interpersonal dengan Komitmen terhadap Profesi. Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan nonverbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut: 1) Keterbukaan (*openness*), yaitu kesediaan seseorang untuk mengungkapkan diri, mengungkapkan informasi tentang dirinya sendiri sebagaimana mestinya. Keterbukaan juga mencakup kesediaan untuk mendengarkan secara terbuka dan bereaksi jujur terhadap pesan orang lain. 2) Empati (*empathy*), yaitu perilaku empati yang dirasakan orang lain dari sudut pandang orang itu tanpa kehilangan identitas sendiri. Perilaku empati memungkinkan untuk memahami secara emosional apa yang dialami orang lain. 3) Perilaku mendukung, (*supportiveness*) yaitu perilaku yang bersifat deskriptif dan sementara. Pesan deskriptif menyatakan secara relatif obyektif apa yang dilihat atau apa yang dirasakan. Pesan deskriptif dapat membuat orang lain merasa didukung. 4) Perilaku positif (*positiveness*), yaitu karakteristik efektifitas komunikasi antarpribadi yang

melibatkan perilaku positif dan penggunaan pesan positif yang mengungkapkan sikap seperti memuji orang lain bersamaan dengan penerimaan dan persetujuan. 5) Kesetaraan (*equality*), yaitu istilah yang merujuk pada pendekatan yang memperlakukan setiap orang sebagai kontributor penting dan vital dalam interaksi.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja melalui persamaan regresi  $\hat{y} = 56,466 + 0,544X$ , yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai kepuasan kerja akan diikuti oleh peningkatan komunikasi interpersonal sebesar 0,544 unit dengan nilai konstanta 56,466. Hasil kajian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat kepuasan kerja berdasarkan skor komunikasi interpersonal.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,393 sedangkan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  sehingga Sig >  $\alpha$  maka  $H_0$  diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi interpersonal dengan Kepuasan Kerja berpola linier. Nilai probabilitas (sig.)  $0,000 < \text{nilai } 0,05$  dengan demikian persamaan regresi  $\hat{y} = 56,466 + 0,544X_2$  signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan Kepuasan Kerja berdasarkan skor Komunikasi Interpersonal.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta_{Y_2}$ ) = 0,417, dengan  $t_{hitung} = 4,781$  sedangkan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  diperoleh  $t_{tabel} = 1,652$ , maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja, artinya semakin kuat komunikasi interpersonal akan meningkatkan kepuasan kerja.

Hal ini berarti semakin tinggi komunikasi interpersonal, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja, demikian sebaliknya semakin rendah komunikasi interpersonal maka makin rendah pula kepuasan kerja. Data dalam analisis ini mendukung hasil-hasil kajian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui penguatan komunikasi interpersonal. Peningkatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44),

dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05). Penguatan komunikasi interpersonal dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Terjadi interaksi diantara komunikator dan komunikan (22%)(3.44), dan 2). Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi (19%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Bersifat langsung (21%)(4.05), 2). Ada proses tatap muka (19%)(4.09), dan 3). Berlangsung secara pribadi (18%)(4.25).

#### **G. Pengaruh positif langsung antara variabel Personal Value terhadap variabel Kepuasan Kerja**

Personal Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

Keterikatan tersebut sesuai dengan pernyataan Robbins (2015: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda – beda pula tinggi

rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

*Personal value* adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan dimensi dan indikator sebagai berikut: a. **Dimensi nilai terminal** (tujuan akhir) adalah kondisi yang menjadi tujuan hidup yang ingin dicapai: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. **Dimensi nilai instrumental** adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai; 3) Nilai moral (fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya



Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara personal value dengan kepuasan kerja melalui persamaan regresi  $\hat{y} = 64,468 + 0,483X$ , yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai kepuasan kerja akan diikuti oleh peningkatan personal value sebesar 0,483 unit dengan nilai konstanta 64,468. Hasil kajian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat kepuasan kerja berdasarkan skor personal value.

Hasil perhitungan *deviation from linearity* pada ANOVA Table diperoleh Sig = 1,131 sedangkan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  sehingga Sig >  $\alpha$  maka  $H_0$  diterima yang berarti model regresi berpola linier dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Personal Value dengan Kepuasan Kerja berpola linier. Nilai probabilitas (sig.)  $0,000 < \text{nilai } 0,05$  dengan demikian persamaan regresi  $\hat{y} = 64,468 + 0,483X$  signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan Kepuasan Kerja berdasarkan skor Personal Value ( $X_3$ ).

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta_{Y_2}$ ) = 0,214, dengan  $t_{\text{hitung}} = 4,781$  sedangkan  $t_{\text{tabel}}$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  diperoleh  $t_{\text{tabel}} = 1,652$ , maka  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif langsung variabel personal value terhadap kepuasan kerja, artinya semakin kuat personal value akan meningkatkan kepuasan kerja.

Hal ini berarti semakin tinggi personal value, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja, demikian sebaliknya semakin rendah personal value maka makin rendah pula kepuasan kerja. Data dalam analisis ini mendukung hasil-

hasil kajian terdahulu mengenai adanya pengaruh positif antara personal value dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui penguatan personal value. Peningkatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05). Penguatan personal value dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas (29%)(3.54), dan 2). Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja (21%)(3.48); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai (27%)(4.15), dan 2). Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab (23%)(4.09).

#### **H. Pengaruh positif tidak langsung antara variabel Kepemimpinan Melayani Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi Melalui Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan,

menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

Kepemimpinan melayani adalah perilaku pemimpin yang berawal dari perasaan dan memiliki komitmen untuk melakukan pelayanan secara sadar untuk mengarahkan individu, mengutamakan kepentingan orang lain, aspiratif, harmonis, dengan tujuan membangun kesejahteraan, menyelesaikan tugas dan meraih tujuan bersama. indikator kepemimpinan melayani adalah sebagai berikut: 1) Mendengarkan, (*Listening*), yaitu perilaku yang didasari oleh komitmen mendalam dari seorang pemimpin untuk mendengarkan secara aktif dan hormat, mengajukan pertanyaan untuk menciptakan pengetahuan, menyediakan waktu untuk refleksi dan keheningan dan, menjadi sadar akan apa yang tidak terucapkan; 2) Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*), yaitu perilaku pemimpin dalam menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.; 3) Tindakan empati (*Empathic*), yaitu perilaku pemimpin yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain; 4) Keterbukaan (*Organizational stewardship*), yaitu pemimpin yang menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.; 5) Tindakan Bijaksana (*Wisdom Act*), yaitu perilaku pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan; 6) Perilaku rendah hati (*Humility*), yaitu perilaku pemimpin yang menyadari akan potensi-potensi yang dimiliki orang lain pada bidang yang sesuai dengan kondisi pribadi orang lain tersebut; dan 7) Membuat

perubahan positif, yaitu perilaku yang didasari hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif (*Altruistic calling*) dan mendahulukan kepentingan orang lain untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis (identifikasi dan keterlibatan) antara (terhadap) individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan dimensi dan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, c. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan

(*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dihasilkan konstanta kemiringan (a) 61,484 dengan konstanta (b)  $X_1$  sebesar 0,241 dan konstanta (b) Y sebesar 0,354 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi melalui variabel kepuasan kerja yaitu  $\hat{y} = 61,484 + 0,241X_1 + 0,354Y$  yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai komitmen terhadap profesi akan diikuti oleh peningkatan nilai kepemimpinan melayani sebesar 0,619 unit dan nilai kepuasan kerja sebesar 0,531 dengan nilai konstanta 1,161.

Nilai probabilitas (sig) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi  $\hat{y} = 61,484 + 0,241X_1 + 0,354Y$  signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi berdasarkan skor Kepemimpinan Melayani dan Kepuasan Kerja.

Nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,669, yang berarti bahwa Kepemimpinan Melayani terhadap Komitmen terhadap Profesi Melalui Variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang Kuat. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,447, yang menunjukkan bahwa 44,7% variasi dari variabel Komitmen terhadap Profesi dipengaruhi oleh faktor

kepemimpinan melayani dan Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta_{ZY_1}$ ) = 0,059, dengan  $t_{hitung}$  = 5,160 sedangkan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha$  = 0,05 diperoleh  $t_{tabel}$  = 1,652, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung variabel kepemimpinan melayani terhadap komitmen terhadap profesi melalui Kepuasan Kerja, artinya semakin kuat kepemimpinan melayani akan meningkatkan komitmen terhadap profesi melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan kepemimpinan melayani dan kepuasan kerja. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07).

Penguatan kepemimpinan melayani dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1) Perilaku rendah hati (*Humility*) (17%)(3.48), 2) Tindakan empati (*Empathic*) (14%)(3.15), dan 3) Membuat perubahan positif (*Altrusitic Calling*) (13%)(3.38); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1) Keterbukaan (*Organizational stewardship*) (15%)(4.01), 2) Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*) (14%)(4.02), 3) Kesiediaan mendengarkan (*Listening*) (13%)(4.03), dan 4) Menyembuhkan gejolak emosional (*Healing*) (12%)(4.10).

Penguatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja,team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05).

## **I. Pengaruh positif Tidak Langsung Antara Variabel Komunikasi Interpersonal Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi Melalui Kepuasan Kerja**

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesiediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi,

serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya, dan Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

Komunikasi interpersonal adalah kegiatan penyampaian dan penerimaan pesan secara timbal balik yang dilakukan oleh individu yang memiliki hubungan dekat melalui interaksi verbal dan non verbal untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal terdiri dari indikator sebagai berikut: 1) Keterbukaan (*openness*), yaitu kesediaan seseorang untuk mengungkapkan diri, mengungkapkan informasi tentang dirinya sendiri sebagaimana mestinya. Keterbukaan juga mencakup kesediaan untuk mendengarkan secara terbuka dan bereaksi jujur terhadap pesan orang lain. 2) Empati (*empathy*), yaitu perilaku empati yang dirasakan orang lain dari sudut pandang orang itu tanpa kehilangan identitas sendiri. Perilaku empati memungkinkan untuk memahami secara emosional apa yang dialami orang lain. 3) Perilaku mendukung, (*supportiveness*) yaitu perilaku yang bersifat deskriptif dan sementara. Pesan deskriptif menyatakan secara relatif obyektif apa yang dilihat atau apa yang dirasakan. Pesan deskriptif dapat membuat orang lain merasa didukung. 4) Perilaku positif (*positiveness*), yaitu karakteristik efektifitas komunikasi antarpribadi yang melibatkan perilaku positif dan penggunaan pesan positif yang mengungkapkan sikap seperti memuji orang lain bersamaan dengan penerimaan dan persetujuan. 5) Kesetaraan (*equality*), yaitu istilah yang merujuk pada pendekatan yang memperlakukan setiap orang sebagai kontributor penting dan vital dalam interaksi.



Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis (identifikasi dan keterlibatan) antara (terhadap) individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan dimensi dan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, c. Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan

peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dihasilkan konstanta kemiringan (a) 68,537 dengan konstanta (b)  $X_2$  sebesar 0,195 dan konstanta (b) Y sebesar 0,332 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel Komunikasi Interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi melalui variabel kepuasan kerja yaitu  $\hat{y} = 68,537 + 0,195X_1 + 0,332Y$ , yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai komitmen terhadap profesi akan diikuti oleh peningkatan nilai komunikasi interpersonal sebesar 0,195 unit dan nilai kepuasan kerja sebesar 0,332 dengan nilai konstanta 68,537.

Nilai probabilitas (sig) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi  $\hat{y} = 68,537 + 0,195X_2 + 0,332Y$  signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi berdasarkan skor Komunikasi Interpersonal dan Kepuasan Kerja.

Nilai koefisien determinasi (R) sebesar 0,653, yang berarti bahwa Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen terhadap Profesi Melalui Variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang Kuat. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,427, yang menunjukkan bahwa 42,7% variasi dari variabel Komitmen terhadap Profesi dipengaruhi oleh faktor Komunikasi Interpersonal dan Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta_{Zy_2}$ ) = 0,076, dengan  $t_{hitung}$  = 5,160 sedangkan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha$  = 0,05 diperoleh  $t_{tabel}$  = 1,652, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung variabel komunikasi interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja, artinya semakin kuat komunikasi interpersonal akan meningkatkan komitmen terhadap profesi melalui peningkatan kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan / kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07).

Penguatan komunikasi interpersonal dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator

(22%) (3.44), dan Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi (19%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: Bersifat langsung (21%) (4.05), Ada proses tatap muka (19%) (4.09), dan Berlangsung secara pribadi (18%) (4.25)

Penguatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%) (3.44), dan 2). Rekan kerja,team work (17%) (3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%) (4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%) (4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%) (4.05).

#### **J. Pengaruh positif Tidak Langsung Antara Variabel Personal Value Terhadap Variabel Komitmen terhadap Profesi Melalui Kepuasan Kerja**

Personal Value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis antara individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya, dan Kepuasan kerja adalah kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya.

Personal value adalah keyakinan pribadi seseorang tentang apa yang benar, baik, diinginkan atau diperjuangkan

dalam hidup yang akan memengaruhi sikap dan perilaku. Dengan dimensi dan indikator sebagai berikut: a. **Dimensi nilai terminal** (tujuan akhir) adalah kondisi yang menjadi tujuan hidup yang ingin dicapai: 1) Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai; 2) Nilai pribadi (fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas; b. **Dimensi nilai instrumental** adalah acuan (mode) dalam berperilaku yang digunakan untuk mencapai tujuan hidup yang ingin dicapai); 3) Nilai moral (fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab, 4) Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja.

Komitmen terhadap profesi adalah hubungan psikologis (identifikasi dan keterlibatan) antara (terhadap) individu dengan pekerjaannya yang didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan dalam profesi, dengan dicirikan memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima tujuan profesi, kesediaan untuk melakukan banyak hal atas nama profesi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan profesinya. Dengan dimensi dan indikator komitmen terhadap profesi adalah sebagai berikut: a. Dimensi komitmen afektif terhadap profesi, dengan Indikator: 1) kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya, 2) memiliki motivasi yang kuat untuk tetap dalam pekerjaannya, 3) tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya, b. Dimensi komitmen berkelanjutan terhadap profesi, dengan indikator: 4) penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya, 5) kurangnya alternatif profesi lainnya, 6) memiliki kewajiban dalam pekerjaannya, C.

Dimensi komitmen normatif terhadap profesi, dengan indikator: 7) menjaga kesetabilan/kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya, dan 8) kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional (perasaan, sentimen, suasana hati) individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman pada pekerjaannya. Dengan indikator: 1) Imbalan, yaitu berkaitan dengan gaji, upah, honor (*pay*), 2) kondisi-kondisi pekerjaan (*job*), yaitu setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu, 3) kesempatan promosi jabatan, (*promotion opportunities*), yaitu faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja, 4) supervisi atasan (*supervisor*), yaitu pengawasan yang baik dari atasan terhadap suatu pekerjaan, dan 5) rekan kerja (*co-workers*), yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dihasilkan konstanta kemiringan (a) 62,840 dengan konstanta (b)  $X_3$  sebesar 0,189 dan konstanta (b) Y sebesar 0,382 sehingga persamaan regresi yang terbentuk antara variabel personal value terhadap komitmen terhadap profesi melalui variabel kepuasan kerja yaitu  $\hat{y} = 62,840 + 0,189X_3 + 0,382Y$ , yang artinya setiap peningkatan satu unit nilai komitmen terhadap profesi akan diikuti oleh peningkatan nilai personal value sebesar 0,189 unit dan nilai kepuasan kerja sebesar 0,382 dengan nilai konstanta 62,840.

Nilai probabilitas (sig) 0,000 < nilai 0,05 dengan demikian persamaan regresi  $\hat{y} = 62,840 + 0,189X_3 + 0,382Y$  signifikan. Hasil pengujian ini mengkonfirmasi bahwa

persamaan tersebut dapat dipergunakan meramalkan komitmen terhadap profesi berdasarkan skor Personal Value dan Kepuasan Kerja. Hasil kajian menunjukkan bahwa persamaan ini dapat dipergunakan untuk meramalkan tingkat komitmen terhadap profesi berdasarkan skor personal value dan kepuasan kerja.

Nilai koefisien determinasi ( $R$ ) sebesar 0,648, yang berarti bahwa Personal Value terhadap Komitmen terhadap Profesi Melalui Variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang Kuat. Nilai koefisien determinasi ( $R$  Square) sebesar 0,420, yang menunjukkan bahwa 42% variasi dari variabel Komitmen terhadap Profesi dipengaruhi oleh faktor Personal Value dan Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil perhitungan pengaruh tidak langsung diperoleh nilai koefisien jalur ( $\beta_{Zy3}$ ) = 0,038, dengan  $t_{hitung}$  = 5,160 sedangkan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha$  = 0,05 diperoleh  $t_{tabel}$  = 1,652, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian terdapat pengaruh positif tidak langsung variabel personal value terhadap komitmen terhadap profesi melalui kepuasan kerja, artinya semakin kuat *personal value* akan meningkatkan komitmen terhadap profesi melalui peningkatan kepuasan kerja

Berdasarkan analisis SITOREM, peningkatan komitmen terhadap profesi dapat dilakukan melalui penguatan personal value dan kepuasan kerja. Peningkatan komitmen terhadap profesi dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (14%)(3.85), 2) Kasih sayang yang kuat terhadap profesi serta organisasinya (13%)(3.79), 3) Menjaga kestabilan /

kebersamaan antara moral masyarakat dengan profesinya serta rasa tanggung jawab untuk menegakan nilai-nilai profesinya (13%)(3.73), dan 4) Kurangnya alternatif profesi lainnya (11%)(3.59); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1) Kewajiban moral dosen untuk tetap dalam organisasinya (14%)(4.08), 2) Memiliki kewajiban dalam pekerjaannya (13%)(4.18), 3) Tanpa pamrih dan penuh pengabdian dalam menjalankan tugasnya (12%)(4.15), dan 4) Penilaian individu terhadap biaya hidup jika meninggalkan pekerjaannya (12%)(4.07).

Penguatan personal value dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Nilai Pribadi (Fokus pada diri sendiri) Harga diri, berani, dan berpikiran luas (29%)(3.54), dan 2). Nilai kompetensi (fokus pada daya guna dan kemanfaatan kompetensi) dalam bekerja (21%)(3.48); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Nilai sosial (fokus pada hubungan dengan orang lain) kebebasan, kesetaraan dan dunia yang damai (27%)(4.15), dan 2). Nilai Moral (Fokus pada moralitas dan hubungan) jujur, pemaaf, sopan, suka membantu, penuh kasih, dan bertanggung jawab (23%)(4.09).

Penguatan kepuasan kerja dilakukan dengan perbaikan indikator yang masih lemah, yakni: 1). Hubungan atasan dengan bawahan (19%)(3.44), dan 2). Rekan kerja, team work (17%)(3.49); serta mempertahankan atau mengembangkan indikator: 1). Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.25), 2). Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.09), dan 3). Kondisi Pekerjaan (20%)(4.05).





## **BAB V**

### **PENUTUP**

**B**erdasarkan uraian sebelumnya, penulis telah menemukan cara dan strategi untuk meningkatkan komitmen terhadap profesi dosen melalui indentifikasi terhadap kekuatan pengaruh antar variabel-variabel kajian. Selanjutnya penulisan buku ini ini telah menghasilkan temuan-temuan tentang indikator variabel kajian yang perlu diperbaiki dan dipertahankan. Berdasarkan hasil analisis, pembahasan hasil kajian dan hipotesis yang telah diuji, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif langsung Kepemimpinan Melayani terhadap komitmen terhadap profesi, dengan koefisien jalur ( $\beta_{z1}$ ) = 0,254, sehingga penguatan Kepemimpinan Melayani dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi.
2. Terdapat pengaruh positif langsung Komunikasi Interpersonal terhadap komitmen terhadap profesi, dengan nilai koefisien jalur ( $\beta_{z3}$ ) = 0,183, sehingga penguatan Komunikasi Interpersonal dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi.
3. Terdapat Pengaruh positif langsung Personal Value terhadap komitmen terhadap profesi, dengan koefisien

jalur ( $\beta_{z2}$ ) = 0,179, sehingga penguatan Personal Value dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi.

4. Terdapat pengaruh positif langsung Kepuasan Kerja terhadap komitmen terhadap profesi, dengan nilai koefisien jalur ( $\beta_{zy}$ ) = 0,292, sehingga penguatan Kepuasan Kerja dapat meningkatkan komitmen terhadap profesi.
5. Terdapat pengaruh positif langsung Kepemimpinan Melayani terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai koefisien jalur ( $\beta_{y1}$ ) = 0,233, sehingga penguatan Kepemimpinan Melayani dapat meningkatkan Kepuasan Kerja.
6. Terdapat pengaruh positif langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai koefisien jalur ( $\beta_{y3}$ ) = 0,417, sehingga penguatan Komunikasi Interpersonal dapat meningkatkan Kepuasan Kerja.
7. Terdapat pengaruh positif langsung Personal Value terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai koefisien jalur ( $\beta_{y2}$ ) = 0,214, sehingga penguatan Personal Value dapat meningkatkan Kepuasan Kerja.
8. Terdapat pengaruh positif tidak langsung Kepemimpinan Melayani terhadap Komitmen terhadap profesi melalui Kepuasan Kerja, dengan nilai koefisien jalur ( $\beta_{zy1}$ ) = 0,059, sehingga penguatan Kepemimpinan Melayani dapat meningkatkan Komitmen terhadap profesi melalui Kepuasan Kerja.
9. Terdapat pengaruh positif tidak langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen terhadap profesi melalui Kepuasan Kerja, dengan nilai koefisien jalur

$(\beta_{zy3})=0,076$ , sehingga penguatan Komunikasi Interpersonal dapat meningkatkan Komitmen terhadap profesi melalui Kepuasan Kerja.

10. Terdapat pengaruh positif tidak langsung Personal Value terhadap Komitmen terhadap profesi melalui Kepuasan Kerja, dengan nilai koefisien jalur  $(\beta_{zy2}) = 0,038$ , sehingga penguatan Personal Value dapat meningkatkan Komitmen terhadap profesi melalui Kepuasan Kerja.
11. Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan pula model konstelasi kajian yang telah teruji.

oOo

### **Implikasi**

Komitmen terhadap profesi seorang dosen akan berdampak terhadap kinerja sebuah perguruan tinggi. Melalui komitmen terhadap profesi yang tinggi, para dosen akan bekerja sepenuh hati dalam menegajawantahkan tri dharma perguruan tinggi serta menciptakan suasana akademik di kampus. Berdasarkan hasil kajian komitmen terhadap profesi dapat terus ditingkatkan melalui penguatan kepemimpinan melayani, komunikasi interpersonal, personal value, dan kepuasan kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Oleh karena itu diperlukan upaya untuk meningkatkan komitmen terhadap profesi melalui penguatan kepemimpinan melayani, personal value, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja.

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat ditarik implikasi kajian sebagai berikut:

1. Jika komitmen terhadap profesi ingin ditingkatkan, maka diperlukan penguatan dari kepemimpinan melayani, personal value dan komunikasi interpersonal sebagai variabel eksogenous dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
2. Jika kepemimpinan melayani ingin dikuatkan, maka diperlukan perbaikan dari indikator yang masih lemah yaitu Perilaku rendah hati (*Humility*) (17%) (3.48), Tindakan empati (*Empathic*) (14%) (3.15), dan Membuat perubahan positif (*Altruistic calling*) (13%) (3.38), serta mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik yaitu Keterbukaan (*Organizational stewardship*) (15%) (4.01), Tindakan bijaksana (*Wisdom Act*) (14%) (4.02), Kesediaan mendengarkan (*Listening*) (13%) (4.03), dan Menyembuhkan gejala emosional (*Healing*) (12%) (4.10)7
3. Jika komunikasi interpersonal ingin dikuatkan, maka diperlukan perbaikan dari indikator yang masih lemah yaitu, Terjadi interaksi diantara komunikan dan komunikator (22%) (3.44), dan Ada umpan balik dari proses komunikasi yang terjadi (19%) (3.49), serta mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik yaitu, Bersifat langsung (21%) (4.05), Ada proses tatap muka (19%) (4.09), dan Berlangsung secara pribadi (18%) (4.25)
4. Jika personal value ingin dikuatkan, maka diperlukan perbaikan dari indikator yang masih lemah yaitu, Nilai Pribadi (29%) (3.54), dan Nilai kompetensi (21%) (3.48) serta mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik yaitu Nilai sosial (27%) (4.15), dan Nilai Moral (23%) (4.09)

5. Jika kepuasan kerja ingin dikuatkan, maka diperlukan perbaikan dari indikator yang masih lemah yaitu, Hubungan atasan dengan bawahan (19%) (3.44), dan Rekan kerja, team work (17%)(3.49), serta mempertahankan atau mengembangkan indikator yang sudah baik yaitu, Kesempatan memperoleh jabatan (22%)(4.09), Gaji, Tunjangan, Honor (22%)(4.05), dan Kondisi Pekerjaan (20%)(4.25).





## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik (BPS) (2019): Statistik Indonesia (*statistical yearsbook of indonesia 2019*). ISSN: 0126-2912 No. Publikasi /*Publication Number*: 03220.1911 Katalog/*Catalog*: 1101001
- Baghurst, T Carter, D (2014) The influence of servant leadership on restaurant employee engagement. *Journal Business Ethics*. pp. 453 – 464
- Cherkowski. S., (2012). *Teacher Commitment in Sustainable Learning Communities: A New “Ancient” Story of educational Leadership*. *Canadian Journal of Education* 35. I. pp 56 -68.
- Creswel, J.W. (2008). *Educational Research, Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*, Third Edition. New Jersey: Pearson Education Merrill Prentice Hill.
- Coetzer, M.F. et.al, (2017). Servant leadership and work-related well-being in a construction company. *SA Journal of Industrial Psychology* ISSN: (Online) 2071-0763, (Print) 0258-5200
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine, and Michael J. Wesson (2008). *Organizational Behavior: Improving, Performance and Commitment in the Workplace*. (New York: Hill/Irwin). Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi ke 7 (Jilid II)*. Jakarta: Prehallindo. Hal. 26
- Cohen, Aaron. (2007). “Dynamics between Occupational and Organizational Commitment in the Context of



- Flexible Market.” *Institut Technik und Bildung(ITB), Universitat Bremen, Forschungsberichte, Vo. 26,pp. 1- 30.*
- Cho, Vincent dan Xu Huang. (2012). *Professional Commitment Organizational Commitment, and The Intention to Leave for Professional Advancement.* Informasi Technology & People.The Hong Kong Polytechnic University. Vol 25 No 1. Pp. 31-54.
- Gordon, B Davis. 2005. *Sistem Informasi Manajemen*, PT. Pustaka Binaman Pressindo. Hal 105
- Ljungholm, Doina Popescu.(2016). Effective Servant Leadership Behavior in Organizations. Addleton Academic Publishers.Linguistic and Philosophical Investigations 15.pp.239-245.ISSN 1841-2394, eISSN 2471- 0881
- Ewen, B. Robert. *Introduction to Theories of Personality, in C.G. Yung’s Analitical Psychology.* London: Laurence Erlbaum Associates, Publisher: 2003, p.61
- Ewen, B. Robert. *Introduction to Theories of Personality, in G.A. Allport’s Traits Theory.* London: Laurence Erlbaum Associates, Publisher: 2003, pp. 263-264
- Goswami, S., Mary Mathew and N K Chadha. (2007). “Differences in Occupational Commitment amongst Scientists in Indian Defence, Academic, and Commercial R & D Organizations.” *Vikalpa Journal, Volume 32, No 4, pp. 13-27.*
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr (2006). *Organizations Behavior Structure Processes.* 12<sup>th</sup> Edition. (New York: Mcgraw Hill)

- Hardhienata, S. *The Development of Scientific Identification Theory to Conduct Operation Research in Education Management*, IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering 166 (2017) 012007 doi: 10.1088/1757-899X/166/1/012007
- Irving, J.A. (2005). *Servant leadership and the effectiveness of teams*. Dissertation of Doctor of Philosophy in Organizational Leadership, School of Leadership Studies, Regent University.
- Jennifer, M. George, Gareth R. Jones-*Understanding and Managing Organizational Behavior*-Prentice Hall (2011)-page 502
- Khan, A.U, Qazi.R.R.K. (2017). *Analyzing Symbiosis between Spirituality and Professional Commitment (A Case Study of Provate Higher Educational Institute of Peshawar)*. FWU Journal od Social Sciences. Vol 11.No 1.pp 290-296.
- Kim, H. J., Tavitiyaman, P., & Kim, W. G. (2009). The effect of management commitment to service on employee service behaviours: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 33(3), 369 – 390.
- Kinicki, Angelo Kreitner, Robert Sinding, Knud Waldstrøm, Cristian *Organisational behavior* McGraw-Hill Education (2014). Pp. 90-93
- Krista, Tuulik et al. *Rokeach's Instrumental And Terminal Values As Descriptors Of Modern Organisation Values*. *International Journal of Organizational Leadership* 5(2016) 151–161
- Langton, Nancy, Robbins P. Stephen, *Fundamental of Organizational Behaviour*, third Canadian Edition, p. 73-75

- M Tahir, K.F, et al. (2015). *Relationship of School climate with Teacher's Professional Commitment in Punjab Pakistan*. The Paksitan Journal of Social Issues. Vol 6.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara).
- Mathis, Robert L.- Jackson, John H. 2006. Human Resource Management, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Martoyo, Susilo.2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke 4, ( 2002 ), BPFE UGM, Yogyakarta. Hal, 115
- McShane, S.L. and Von Glinow Mary Ann. 2008. *Organizational Behavior: Emerging Realities for the Workplace Revolution*. New York: McGraw-Hill, pp. 41-42.
- Musakabe, H. (2004). *Mencari Kepemimpinan Sejati, di Tengah Krisis dan Reformasi*. Jakarta: Penerbit Citra Insan Pembaru
- Sezgin, Murat & Celal Cahit Ađar. Impact of Affective Organizational and Occupational Commitment on Job Satisfaction: PR Specialists in Metropolitan Municipalities. *International Journal of Business and Commerce Vol. 2, No.2: Oct 2012, pp. 21-35*.
- Panji, Anggoro Nugroho dan Aris Tri Haryanto (2019), *The Role of Job Characteristics and Professional Commitment to Tenure and Performance (Study of Teachers in Public High Schools in Solo Raya)*. *Journal of Indonesian Science Economic Research (JISER) Vol 1, No 1, August 2019*
- Parris, D.I.,Peachey. J.W. (2013). *A Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts*. *Journal Business*

- Ethics.No 113.DOI 10.1007/s10551-012-1322-6.  
Pp 377-393
- Patterson, K. A.(2003). *Servant Leadership: A theoretical model*. Dissertation Abstract International, 64 (02),570. (UMI No. 3082719)
- Spector, Paul E. (2008), *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*, (America: John Wiley & Sons, Inc)
- Robbins, Stephen P. and Judge Timothy A.. *Essentials of Organizational Behavior*. 2013. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, pp. 71-72.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki (2008), *Organizational Behavior*, (New York: The McGraw-Hill, Companies, Inc, 2008).
- Goswami, Sanghamitra, Mary Mathew and N K Chadha. Differences in Occupational Commitment among Scientists in Indian Defence, Academic, and Commercial R&D Organizations. *Vikalpa Journal, Volume 32, No 4, October – December, 2007, pp. 13-27*.
- Schermerhorn Jr.John R.,Hunt G. James G., Osborn N.Richard N, Mary Uhl-Bien-Organizational Behavior, 11 e-Wiley (2010)
- Setyaningsih, S. Hardhienata, S (2019), *Development of modeling and optimization method for strengthening management resources using a simple exploratory sequential analysis and sitorem analysis (POP-SDM)*. ISSN: 1315-5216 ISSN – electronico 2477-9555
- Sendjaya, S., Sarros, J.C., & Santora, J.C. (2008). Defining and measuring servant leadership behavior in organizations. *Journal of Management Studies*, 45(2), 402-424

- Sezgin, Murat & Celal Cahit Ađar. (2012). "Impact of Affective Organizational and Occupational ommitment on JobSatisfaction: PR Specialists in Metropolitan Municipalities." *International Journal of Business and Commerce Vol. 2, No.2. pp. 21-35.*
- Spears, L.C. (2010). The character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *Journal of Virtues & Leadership, 1(1), 25–30.*
- Stone, A.G., Russell, R.F., & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership. A difference in leader focus. *The Leadership & Organizational Development Journal, 25(4), 349-361*
- Stoten, D.W. (2012). Servant leadership in english sixth form colleges: what do teacher tell us?. *International Journal of educational Management. Vol.27 No.4. pp 377-386.*
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Statistik Pendidikan Tinggi. Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. 2018
- Statistik Pendidikan Tinggi. Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. 2019
- Trompenaars, Fons dan Voerman, Ed. 2009. *Servant Leadership Across Cultures: Harnessing the strength of the world's most powerful leadership philosophy*. New York: Infinite Ideas Limited.
- Van Dierendonck, Dirk. Servant Leadership: A Review and Synthesis. *Journal of Management, Vol. 37, No. 4, July 2011, pp. 1228-1261.*

- Wong, P.T., & Page, D. (2003). *Servant leadership: An opponent-process model and the revised servant leadership profile.*
- Xiaojin Wang & Jianrong Shen. An Investigation into the Professional Commitment of Chinese Project Management Professionals. *International Journal of Business and Management Vol. 7, No. 10; May 2012, pp. 156-166.*
- Zehir C, Elçi M, Savi FZ (2003) *Ethical Climates Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention.* Proceedings Book of 1st Ethics Congress of Turkey, pp. 615-629
- Zareena, Jainab dan Krithika M (2019) The Moderating Role of Big Five Personality Factors in The Relationship Between Employee Morale and Work Commitment International. *Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE).* ISSN: 2278-3075, Volume-8 Issue-12, October, 2019.

## TENTANG PENULIS



**Daisy Radnawati,ST.,MSi**, lahir di Bogor 13 Desember 1968, menyelesaikan studi S1 nya di Prodi Arsitektur Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan (FTSP) Institut Sains dan Teknologi Nasional (ISTN) pada tahun 1987-1995, lalu melanjutkan Magister (S2) Prodi Arsitektur Lanskap Institut Pertanian Bogor (IPB) tahun 2002-2005, dan saat ini sedang melakukan studi lanjut Doktor (S3) di Prodi Manajemen Pendidikan, Universitas Pakuan Bogor. Penulis mempunyai pengalaman di bidang pengajaran dengan berprofesi sebagai dosen Program Studi Arsitektur FTSP-ISTN (1997-2008), Dosen tetap Prodi Arsitektur Lanskap FTSP-ISTN (2008-sekarang), sebagai Tenaga Profesional bidang arsitektur lanskap di KLHK (2018-sekarang), sebagai Ketua Forum Pendidikan Arsitektur Lanskap/FPALI (2019-2023), Ketua Program Studi Arsitektur Lanskap FTSP\_ISTN (2012-2018), Dekan FTSP ISTN (2018-2019), Bendahara umum Ikatan Arsitektur Lanskap Indonesia/IALI (2019-2022), Bendahara umum Pengurus Nasional Ikatan Arsitektur Lanskap Indonesia/PN IALI (2022- sekarang), Tenaga Ahli Profesional bidang arsitektur lanskap di beberapa BUMN dan perusahaan swasta (2019-sekarang).

# SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202330002, 15 April 2023

## Pencipta

Nama : **Daisy Radnawati, Widodo Sunaryo dkk**  
Alamat : Universitas Pakuan, Jl. Pakuan, Tegallega, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat 16143, Bogor, Jawa Barat, 16143  
Kewarganegaraan : Indonesia

## Pemegang Hak Cipta

Nama : **Daisy Radnawati, Widodo Sunaryo dkk**  
Alamat : Universitas Pakuan, Jl. Pakuan, Tegallega, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat 16143, Bogor, Jawa Barat, 16143  
Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku Panduan/Petunjuk**  
Judul Ciptaan : **Komitmen Terhadap Profesi Dosen**  
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 15 April 2023, di Bogor  
Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.  
Nomor pencatatan : 000462923

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.

Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.

a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA  
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri



Anggoro Dasananto  
NIP. 196412081991031002



**LAMPIRAN PENCIPTA**

No	Nama	Alamat
1	Daisy Radnawati	Universitas Pakuan. Jl. Pakuan, Tegallega. Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor. Jawa Barat 16143
2	Widodo Sunaryo	Universitas Pakuan. Jl. Pakuan, Tegallega. Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor. Jawa Barat 16143
3	Bibin Rubini	Universitas Pakuan. Jl. Pakuan, Tegallega. Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor. Jawa Barat 16143

**LAMPIRAN PEMEGANG**

No	Nama	Alamat
1	Daisy Radnawati	Universitas Pakuan. Jl. Pakuan, Tegallega. Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor. Jawa Barat 16143
2	Widodo Sunaryo	Universitas Pakuan. Jl. Pakuan, Tegallega. Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor. Jawa Barat 16143
3	Bibin Rubini	Universitas Pakuan. Jl. Pakuan, Tegallega. Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor. Jawa Barat 16143

