

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP
IN-ROLE PERFORMANCE DAN EXTRA-ROLE BEHAVIOR DENGAN
COLLECTIVISM SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Pada Tenaga Dosen dan Karyawan Di Lingkungan
Universitas Slamet Riyadi Surakarta)**

Oleh
Lamidi *)

ABSTRACT

This study aims to analyze (1) effect organizational commitment towards the in-role performance of lecturers and employee's; (2) role of collectivism as a moderator of the influences organizational commitment towards in-role performance of lecturers and employee's ; (3) effect organizational commitment towards the extra-role behavior of lecturers and employee's; (2) role of collectivism as a moderator of the influences organizational commitment towards extra-role behavior of lecturers and employee's.

Sample are 78 lecturers and employee's from all faculties in area of Slamet Riyadi University on Surakarta, taken by proportional sampling technique. To test the hypothesis, the researcher uses the moderating regression analysis with standardized residual method, meanwhile to process the data, the SPSS Release 12 program is used.

Results of t-test indicate that (1) organizational commitment has a significantly effect to the performance of lecturers and employee's. This is indicated by t test with p value (0.004) < 0.05, thus supporting hypothesis 1; (2) collectivism moderate the influence of organizational commitment on the performance of lecturers and employee's. This is indicated by t test with p value (0.014) < 0.05, thus supporting hypothesis 2; (3) organizational commitment has a significantly effect to extra-role behavior of lecturers and employee's. This is indicated by t test with p value (0.019) < 0.05, thus supporting hypothesis 3; (4) collectivism moderate the influence of organizational commitment on extra-role behavior of lecturers and employee's. This is indicated by t test with p value (0.002) < 0.05, thus supporting hypothesis 4.

Key words: *organizational commitment, collectivism, in-role performance, extra-role behavior.*

*) *Dosen Fakultas Ekonomi UNISRI*

PENDAHULUAN

Komitmen yang dimiliki dosen dan karyawan sangat menentukan kesuksesan dan kelangsungan hidup institusi Perguruan Tinggi. Sebagaimana diamanatkan dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen, disebutkan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan

ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Tugas utama dosen adalah melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi mencakup bidang pendidikan, bidang penelitian dan pengembangan ilmu, serta pengabdian kepada masyarakat.

Sejalan dengan Penetapan *Beban Kerja Dosen 2010 dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi Tahun 2010* (Dirjen Dikti Depdiknas, 2010) evaluasi tugas utama dosen

bertujuan untuk (1) meningkatkan profesionalisme dosen dalam melaksanakan tugas, (2) meningkatkan proses dan hasil pendidikan (3) menilai akuntabilitas kinerja dosen di perguruan tinggi (4) meningkatkan atmosfer akademik di semua jenjang perguruan tinggi dan (5) mempercepat terwujudnya tujuan pendidikan nasional.

Komitmen dosen dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi sangat menentukan kinerja dan profesionalisme dalam melaksanakan tugasnya. Peningkatan kinerja (*in-role*) dan perilaku ekstra peran (*extra-role*) tenaga akademik khususnya dalam penelitian ini para dosen di Universitas Slamet Riyadi Surakarta akan lebih mudah dicapai, apabila para dosen memiliki komitmen profesional yang semakin tinggi. Peningkatan komitmen terhadap tugas-tugas profesional perlu dibangun mulai dari dosen muda hingga senior, sehingga dapat meningkatkan atmosfer akademik yang profesional, menunjukkan perilaku saling asah, asih dan asuh (*employee engagement*), serta dapat mendorong kemandirian perguruan tinggi.

Para periset dari beberapa negara telah membuktikan adanya pengaruh positif antara komitmen organisasional dengan kinerja dan perilaku ekstra peran (*organizational citizenship behavior*). Dalam penelitian Jahangir, Akbar, dan Haq (2004) diperoleh temuan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *in-role performance* (kinerja) dan perilaku ekstra peran (*organizational citizenship behavior*).

Setiap negara memiliki budaya yang beragam, dan untuk menyatukan perbedaan diperlukan kebersamaan

dalam menjalin hubungan. Negara Indonesia memiliki orientasi kultur kebersamaan (*collectivism*) yang sangat kuat. Untuk bisa menampilkan kinerja dan perilaku OCB yang semakin tinggi, Francesco dan Chen (2004: 429) dalam penelitiannya menyatakan bahwa hubungan yang kuat antara komitmen organisasional dengan kinerja terjadi pada saat *collectivism* rendah, sedangkan dalam *collectivism* tinggi akan melemahkan hubungan tersebut (komitmen organisasional dengan kinerja). Demikian halnya dengan perilaku ekstra peran (OCB), hubungan kuat antara komitmen organisasional dengan perilaku ekstra peran terjadi pada saat *collectivism* rendah, sedangkan dalam *collectivism* tinggi akan melemahkan hubungan tersebut (komitmen organisasional dengan OCB). Studi empiris yang dilakukan terhadap karyawan perusahaan farmasi di Cina tersebut membuktikan bahwa kedua hipotesis yang diajukan Francesco dan Chen (2004) diterima.

Evaluasi terhadap kinerja (*in-role*) dan perilaku ekstra peran (*extra-role*) para dosen di Universitas Slamet Riyadi Surakarta perlu dilakukan karena dapat memberikan kontribusi positif sekaligus mengetahui apakah pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi telah diimplementasikan sesuai dengan arah dan kebijakan.

Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja (*in-role*). Untuk menganalisis efek moderasi *collectivism* pada pengaruh komitmen profesional terhadap kinerja (*in-role*).

2. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran.
3. Untuk menganalisis efek moderasi *collectivism* pada pengaruh komitmen profesional terhadap perilaku ekstra peran.

Manfaat Penelitian

1. **Manfaat Praktis**
Memberikan rekomendasi dan kebijakan bagi para pemimpin di lingkungan fakultas maupun Universitas Slamet Riyadi Surakarta dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan *komitmen organisasional* dan kinerja para dosen.
2. **Manfaat Teoritis**
Sebagai referensi dan kajian analisis bagi peneliti lain dalam memecahkan permasalahan yang relevan dengan penelitian ini.
1. ***In-Role Performance* (Kinerja)**
Pasal 1 ayat 1 UUR I No. 14 Th. 2005 tentang guru dan dosen dalam Martinis Yamin (2006) disebutkan "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".
2. ***Extra-role Performance* (Perilaku Ekstra Peran)**
Perilaku ekstra peran, sering disebut juga perilaku *extra-role performance* dalam organisasi, atau *Organization citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku dalam bekerja yang tidak

terdapat pada deskripsi kerja formal karyawan tetapi sangat dihargai jika ditampilkan karyawan karena meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi. Perilaku ekstra peran merupakan tindakan seseorang di luar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri, tidak membutuhkan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan sistem imbalan formal, bersifat suka-rela dalam bekerjasama dengan teman sekerja dan menerima perintah secara khusus tanpa keluhan.

Organization citizenship behavior mempunyai manfaat baik bagi individu maupun organisasi. Menurut Organ (1988) bahwa *organization citizenship behavior* bagi kelangsungan hidup suatu organisasi merupakan suatu hal penting untuk dilakukan. Perilaku warga organisasi yang baik perlu ditingkatkan karena dapat memaksimalkan efisiensi dan produktivitas. Karyawan dan organisasi kedua-duanya pada akhirnya akan berperan demi tercapainya keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

3. ***Komitmen Organisasional***

Porter *et al.*, (1974) dan Morrow dan Goetz (1988) dalam Kadyschuk (1997) menyatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu daya/kekuatan dari seseorang dalam mengidentifikasi dengan, dan keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Dalam hal ini komitmen organisasional dipandang sebagai kekuatan guru (seseorang) dalam mengidentifikasi keterlibatannya

di dalam sekolah/lembaga.

4. *Collectivism*

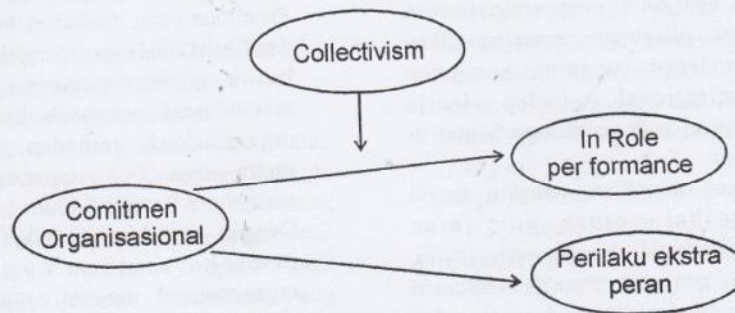
Collectivism dapat didefinisikan sebagai pola sosial yang terdiri dari individu-individu yang terkait erat yang melihat diri mereka sebagai bagian dari satu atau lebih kolektif (keluarga, rekan kerja, suku, bangsa); yang terutama didorong oleh norma-norma, dan kewajiban yang berlaku pada suatu kelompok, bersedia memberikan prioritas atau

mengutamakan pada tujuan kelompok di atas tujuan atau kepentingan pribadi, dan menekankan hubungan antar anggota dalam suatu kelompok.

Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian, landasan teori dan penelitian sebelumnya dapat digambarkan kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut.

Gambar I
Kerangka Pemikiran Teoritis



Keterangan:

- Variabel bebas yaitu *komitmen organisasional* (X_1).
- Variabel moderating yaitu *collectivism* (X_2).
- Variabel terikat yaitu kinerja *in-role* (Y_1) dan perilaku ekstra peran (Y_2).

Hipotesis

- Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja (*in-role performance*).

Agar tercipta organisasi yang efektif dan produktif, pihak manajemen harus mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia yang mengarah pada peningkatan kinerja karyawan. Dalam kenyataan, kinerja karyawan cenderung berbeda dan salah satu faktor penyebabnya adalah komitmen organisasional.

Pada penelitian Francesco dan Chen (2004) menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja

karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional semakin tinggi akan menampilkan kinerja yang semakin tinggi.

Dengan demikian semakin tinggi komitmen organisasional, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan landasan teori dan penelitian sebelumnya diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja.

2. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja (*in-role performance*) dengan *collectivism* sebagai pemoderasi.

Penelitian yang dilakukan Francesco dan Chen (2004) memperoleh temuan bahwa *collectivism* secara signifikan memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada perusahaan farmasi di China.

Dengan demikian semakin tinggi interaksi antara komitmen organisasional dengan *collectivism*, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan landasan teori dan penelitian sebelumnya diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₂: *Collectivism* memoderasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja (*in-role performance*).

3. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap perilaku ekstra peran.

Komitmen organisasional merupakan salah satu penentu dari tumbuhnya perilaku ekstra peran (*organizational citizenship behavior*), karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mungkin

berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain dan jauh lebih melebihi harapan yang normal dalam pekerjaan mereka.

Dengan demikian semakin tinggi komitmen organisasional, maka perilaku ekstra peran (*Organizational Citizenship Behavior*) akan semakin tinggi. Berdasarkan landasan teori dan penelitian sebelumnya diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Komitmen organisasional berpengaruh terhadap perilaku ekstra peran dosen dan karyawan.

4. Pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran dengan *collectivism* sebagai pemoderasi.

Penelitian yang dilakukan Francesco dan Chen (2004) memperoleh temuan bahwa *collectivism* secara signifikan memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran (OCB) karyawan pada perusahaan farmasi di China.

Dengan demikian semakin tinggi interaksi antara komitmen organisasional dengan *collectivism*, maka perilaku ekstra peran dosen dan kinerja karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan landasan teori dan penelitian sebelumnya diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₄: *Collectivism* memoderasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran (*extra-role behavior*).

METODE PENELITIAN

Obyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Universitas Slamet Riyadi Surakarta.

Populasi, Teknik Sampling dan Sampel

Populasi adalah seluruh tenaga

dosen dan karyawan di Universitas Slamet Riyadi Surakarta sebanyak 259 orang terdiri 137 orang tenaga dosen dan 122 orang karyawan. Sampel yang diambil terdiri dari tenaga dosen dan karyawan dengan teknik *proportional random sampling* yang diambil sebanyak 30% dari populasi, sehingga jumlah sampel keseluruhan sebanyak 78 orang.

Identifikasi Variabel

1. Variabel bebas yaitu *komitmen organisasional* (X_1).
2. Variabel moderating yaitu *collectivism* (X_2).
3. Variabel terikat yaitu kinerja *in-role* (Y_1) dan perilaku ekstra peran (*extra-role*) (Y_2).

4. Definisi Operasional Variabel dan Pengembangan Alat Ukur

a. *Komitmen organisasional*

Komitmen organisasional, adalah kepercayaan dan keyakinan individu untuk menerima dan mendukung nilai-nilai serta tujuan organisasi. Variabel komitmen organisasional diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Francesco dan Chen (2004). Skala pengukuran instrumen komitmen organisasional menggunakan *Likert Scale (a Five-Point)*.

b. *Collectivism* (X_2)

Collectivism adalah keyakinan individu karyawan yang berada dalam suatu kelompok/organisasi mendahulukan kepentingan kelompok dan saling memperhatikan satu individu terhadap individu lainnya. Variabel *collectivism* diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Francesco dan Chen (2004) Skala pengukuran

instrumen *collectivism* menggunakan *Likert Scale (a Five-Point)*.

c. Kinerja *In-role* (Y_1)

Kinerja karyawan hasil dari prestasi kerja yang telah dicapai dosen dan karyawan sesuai dengan fungsi tugasnya pada periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Skala pengukuran kinerja menggunakan *Likert Scale (a Five-Point)*. Instrumen kinerja diukur atas lima aspek yang dikembangkan Bernardin dan Russel (1993) yaitu *quality, quantity, timeliness, need for supervision, dan interpersonal impact*.

d. Perilaku Ekstra Peran (Y_2)

Perilaku ekstra peran adalah kecenderungan karyawan secara suka rela untuk menunjukkan perilaku kerja di luar peran dan dilakukan untuk mendukung keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Francesco dan Chen (2004). Skala pengukuran instrumen *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menggunakan *Likert Scale (a Five-Point)*.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data yang bersumber dari data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui jawaban kuesioner. Teknik pengumpulan data menggunakan skala Likert lima poin yaitu: mulai dari Sangat Setuju (SS=5); Setuju (S=4); Netral (N=3); Tidak Setuju (TS=2) dan Sangat Tidak Setuju (STS=1).

Pengujian Data

Pengujian validitas instrumen

dilakukan dengan menggunakan rumus Korelasi Pearson, kriteria pengujiannya menggunakan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Butir instrumen dinyatakan valid jika menghasilkan $p\text{ value} < 0,05$. Pengujian reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dengan bantuan *software SPSS 12 for Windows*. Menurut Nunally suatu konstruk dikatakan reliabel apabila hasil pengujian menghasilkan *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60 sebaliknya suatu konstruk dinyatakan tidak reliabel apabila hasil pengujian menghasilkan *Cronbach Alpha* $\leq 0,60$.

Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Dengan melakukan (a) Uji Multikolinieritas dengan nilai tolerance atau *Varians Inflation Factor (VIF)*, (b) uji autokorelasi dilakukan dengan uji *Run* bertujuan untuk melihat apakah data residual terjadi secara random atau tidak, (c) uji heteroskedastisitas dilakukan dengan Uji *Glejser*, yaitu dengan cara meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen, (d) Uji normalitas dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* dilakukan dengan bantuan program komputer *SPSS 12*.

2. Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana bertujuan untuk menguji pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap kinerja dan perilaku ekstra peran. Penelitian ini menggunakan dua model regresi dengan dua variabel independen. Model 1 bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Model 2 menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku

ekstra yang dinyatakan dengan persamaan sebagai berikut.

$$\text{Model 1: } Y_1 = \alpha + \beta X$$

$$\text{Model 2: } Y_2 = \alpha + \beta X$$

Keterangan:

Y_1 : Kinerja (*in-role performance*)

Y_2 : Perilaku ekstra peran (*extra-role performance*)

X_1 : komitmen organisasional

α : Konstanta

β : Koefisien regresi

3. Uji Nilai Selisih Mutlak

Penelitian ini menggunakan dua model regresi dengan dua variabel independen. Uji nilai selisih mutlak model 1 bertujuan untuk menguji pengaruh interaksi antara komitmen organisasional dengan *collectivism* terhadap kinerja. Uji nilai selisih mutlak model 2 bertujuan untuk menguji pengaruh interaksi antara komitmen organisasional dengan *collectivism* terhadap perilaku ekstra peran. Kedua model tersebut dinyatakan dengan persamaan sebagai berikut.

$$\text{Model 1: } Y_1 = \alpha + \beta_1 ZX_1 + \beta_2 ZX_2 + \beta_3 |ZX_1 - ZX_2| + e$$

$$\text{Model 2: } Y_2 = \alpha + \beta_1 ZX_1 + \beta_2 ZX_2 + \beta_3 |ZX_1 - ZX_2| + e$$

(Imam Ghozali, 2005)

Keterangan:

Y_1 : Kinerja (*in-role performance*)

Y_2 : Perilaku ekstra peran (*extra-role performance*)

ZX_1 : *Standardized* komitmen organisasional

ZX_2 : *Standardized collectivism*

$|X_1 - X_2|$: Interaksi yang diukur dari nilai absolut ($ZX_1 - ZX_2$)

- α : Konstanta
- $\beta_{1,2,3}$: Koefisien regresi
- e : Error

4. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji seluruh hipotesis dilakukan dengan t-test yang dihasilkan kedua model regresi, kriteria pengujian menggunakan tingkat signifikansi pada $\alpha = 0,05$ atau p value < 0,05 (Ghozali, 2005).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas instrument komitmen organisasional, collectivism, kinerja dan perilaku ekstra peran menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan valid dikarenakan dari hasil analisis Korelasi Pearson pada $t_s = 5\%$

menghasilkan p value < 0,05. Pengujian reliabilitas instrument dengan menggunakan rumus Cronbach Alpha menunjukkan bahwa seluruh instrumen reliabel dikarenakan menghasilkan Cronbach Alpha > 0,60.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah kedua model regresi dalam penelitian ini benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif atau BLUE (Best Linear Unbiased Estimator) dilakukan pengujian asumsi klasik dengan hasil seperti tabel berikut.

3. Hasil Uji Nilai Selisih Mutlak

Hasil uji nilai selisih mutlak dengan

Tabel 1
Rangkuman Hasil Uji Asumsi Klasik

Variabel Terikat	Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
	Multikolinieritas	Tolerance > 0,1 dan VIF < 10	Tdk ada multikolinieritas
Kinerja dosen	Heteroskedastisitas	p > 0,05	Tdk ada Heteroskedastisitas
	Uji Autokorelasi	p > 0,05	Tdk ada Autokorelasi
	Uji Normalitas	p > 0,05	Residual normal
	Multikolinieritas	Tolerance > 0,1 dan VIF < 10	Tdk ada multikolinieritas
Perilaku ekstra peran	Heteroskedastisitas	p > 0,05	Tdk ada Heteroskedastisitas
	Uji Autokorelasi	p > 0,05	Tdk ada Autokorelasi
	Uji Normalitas	p > 0,05	Residual normal

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

menggunakan variabel terikat kinerja dan kepuasan kerja terangkum seperti tabel di bawah ini.

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana dan Uji Nilai Selisih Mutlak di

Tabel 2
Hasil Uji Nilai Selisih Mutlak Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja dan Perilaku Ekstra Peran Dengan Collectivism Sebagai Variabel Moderating

	Variabel Dependen			
	Nilai β ($Y_1 = \text{Kinerja}$)		Nilai β ($Y_2 = \text{Perilaku Ekstra Peran}$)	
<u>Variabel Independen</u>	Regresi Sederhana	Uji Nilai Selisih Mutlak	Regresi Sederhana	Uji Nilai Selisih Mutlak
X_1 (Komitmen organisasional)	0.521* ($p=0.004$)		0.324* ($p=0.019$)	
<u>Variabel Moderating</u> ($ZX_1 - ZX_2$)		1.231* ($p=0.014$)		1.189* ($p=0.002$)
R^2	0.106	0.220	0.070	0.198
Adjusted R^2	0.094	0.188	0.058	0.165
R^2 Change	0.106	0.114	0.070	0.128

Keterangan : $n = 78$; * $p < 0.05$ (*one-tailed test*).

atas dapat diterangkan sebagai berikut.

1. *Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja (in-role performance) dan signifikan terhadap perilaku ekstra peran (ekstra-role performance). Hal ini ditunjukkan dari hasil analisis regresi sederhana dengan menggunakan kinerja sebagai variabel dependen, di mana nilai β_1 (0,521) signifikan dengan p value (0,004) < 0,05 dan nilai β_1 (0,324) signifikan dengan p value (0,019) < 0,05.*
2. *Collectivism memoderasi pengaruh Komitmen organisasional terhadap kinerja (in-role performance) dan terhadap perilaku ekstra peran (ekstra-role performance) Hal ini*

ditunjukkan dari hasil uji nilai selisih mutlak dengan menggunakan kinerja (in-role performance) sebagai variabel dependen, di mana nilai β_2 (1,231) signifikan dengan p value (0,014) < 0,05 dan nilai β_2 (1,189) signifikan dengan p value (0,002) < 0,05.

3. Hasil regresi pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran ditunjukkan dengan nilai R^2 sebesar 0,070 sedangkan pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran dengan *collectivism* sebagai pemoderasi diperoleh nilai R^2 sebesar 0,198. Dengan demikian efek moderasi *collectivism* pada pengaruh komitmen organisasional terhadap

perilaku ekstra peran mengalami kenaikan nilai R^2 , dengan perubahan R^2 (*R change*) sebesar 0,128 (0,198 - 0,070).

4. Melihat perubahan nilai R^2 diketahui bahwa efek moderasi *collectivism* pada pengaruh *komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran* memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan dengan efek moderasi *collectivism* pada pengaruh *komitmen organisasional terhadap kinerja*.

Implikasi dan Kebijakan

1. Implikasi

Hasil temuan penelitian ini berdasarkan pengujian hipotesis 1 dan 3 membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh langsung terhadap kinerja (*in-role performace*) dan perilaku ekstra peran (*extra-role performace*) para dosen dan karyawan di Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Kondisi ini akan mendorong para dosen dan karyawan di dalam memahami pentingnya prestasi dalam bekerja sehingga upaya untuk memaksimalkan kinerjanya akan semakin tinggi.

Peran *collectivism* sebagai variabel moderating pada pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa *collectivism* memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja para dosen dan karyawan di Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Kondisi ini akan mendorong tumbuhnya keterikatan emosional dan keterlibatan yang semakin tinggi untuk mendukung nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta dapat

memacu karyawan untuk memaksimalkan kinerjanya demi kesuksesan organisasi.

Peran *collectivism* sebagai variabel moderating pada pengujian hipotesis 4 menunjukkan bahwa *collectivism* memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra-peran para dosen dan karyawan di Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Meningkatnya *collectivism* terjadi pada saat dosen dan karyawan memiliki keyakinan yang tinggi untuk mendahulukan kepentingan kelompok dan saling memperhatikan satu individu terhadap individu lainnya.

2. Kebijakan

- a. Untuk meningkatkan komitmen organisasional berupa rasa memiliki, kebersamaan dan loyalitas dosen dan karyawan dapat dilakukan melalui pertemuan formal maupun informal secara berkesinambungan dengan memperhatikan ketiga konsep yaitu *affective*, *normative* dan *continuance commitment*.

- b. Kebijakan bagi institusi Perguruan Tinggi dalam meningkatkan nilai-nilai *collectivism* dapat dilakukan melalui sosialisasi visi, misi, tujuan dan nilai-nilai organisasi kepada seluruh dosen dan karyawan melalui rapat dan pertemuan secara berkesinambungan. Selain itu budaya kebersamaan perlu dipelihara dan dijadikan orientasi dalam menumbuhkan tim kerja yang solid.

- c. Kebijakan dalam meningkatkan

kinerja dosen dan karyawan dapat dilakukan melalui pemberian tugas yang semakin memberikan tantangan, meningkatkan penghargaan materiil atau bentuk penghargaan non materiil lain.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh simpulan : (1) Komitmen organisasional *berpengaruh positif dan signifikan* terhadap kinerja (*in-role performance*) dosen dan karyawan pada Universitas Slamet Riyadi Surakarta, dengan demikian mendukung hipotesis 1. (2) *Collectivism* memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja dosen dan karyawan, dengan demikian mendukung hipotesis 2. (3) Komitmen organisasional *berpengaruh positif dan signifikan* terhadap perilaku ekstra peran (*extra-role behavior*) dosen dan karyawan pada Universitas Slamet Riyadi Surakarta, dengan demikian mendukung hipotesis 3. (4) *Collectivism* memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku ekstra peran dosen dan karyawan, dengan demikian mendukung hipotesis 4.

Saran

Untuk meningkatkan *komitmen organisasional para dosen dan karyawan*, institusi dalam hal ini UNISRI Surakarta disarankan ikut mendorong *tumbuhnya komitmen karyawan. Alternatif yang dapat diupayakan yaitu memberikan kepercayaan dalam pekerjaan (trusted in job) dan implementasi peraturan dilaksanakan secara adil dan merata (fairness at work).*

Budaya collectivism perlu dipelihara dan ditingkatkan karena selain meningkatkan keterikatan emosional terhadap organisasi, juga dapat meningkatkan kinerja dan perilaku ekstra peran para dosen dan karyawan. Direkomendasikan kepada para dosen dan karyawan untuk memupuk rasa kebersamaan, rasa saling membutuhkan, dan adanya sense of belonging yang semakin tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin, R. A. (1993). *Human Resource Management: An Experimental Approach*. Singapore: McGraw Hill.
- Burr R. dan Girardi A., 2002, "Intellectual Capital: More Than the Interaction of Competence x Commitment", *Australian Journal of Management*, Vol. 27, p. 77-88.
- Cohen, Aaron, 2007, "Dynamics between Occupational and Organizational Commitment in the Context of Flexible Labor Markets: A Review of the Literature and Suggestions for a Future Research Agenda", *Research Result: Institut Technik und Bildung, Bremen: March 2007*, p. 1-28
- Danan Mubasysyir Hasanbasri, 2007, "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Di Politeknik Kesehatan Banjarmasin", *Jurnal: WPS, Program Magister*

- Kebijakan dan Manajemen Pelayanan Kesehatan, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, No.2 Januari 2007, p.1-17.*
- Francesco, Anne Marie and Chen, Zhen Xiong, 2004, "Collectivism in Action : Its Moderating Effects On The Relationship Between Organizational Commitment And Employee Performance In China, *Journal: Group & Organization Management, Hong Kong Baptist University*, Vol. 29 (4), August 2004, p. 425-441.
- Grant, M. Adam, 2008, "The Significance of Task Significance: Job Performance Effects, Relational Mechanisms, and Boundary Conditions", *Journal of Applied Psychology*, 2008, Vol. 93, No. 1, p. 108-124.
- Hofstede, Neuijen B., Ohayv. D, Sanders G., 1990, *Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study across Twenty Cases*, *Administrative Science Quarterly*, June 1990: p. 286-316.
- Imam Ghozali, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jahangir, N., Akbar, MM, dan Haq, M., 2004, "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature And Antecedents", *BRAC University Journal, Vol. 1, (2), p. 75-85.*
- Kadyschuk, Ronald, 1997, "Teacher Commitment : A Study of The Organizational Commitment of Teachers In Public Schools In Saskatchewan", *Dissertation: Degree of Doctor of Philosophy, University of Saskatchewan*, p.1-234.
- LePine, Jeffrey A., Erez, Amir dan Johnson, Diane E., 2002, "The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, the American Psychological Association, Inc., Vol. 87 (1), p.52-65.
- Martinis Yamin, 2006, *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*, Gaung Persada Press, Jakarta.
- Ololube, Nwachukwu Prince, 2006, Teachers Job Satisfaction and Motivation for School Effectiveness: An Assessment, *Education Journal: University of Helsinki Finland*, Vol. 182, 2006, p. 1-19.
- Smith, Keith L., McCracken, J.David, dan Turiman Suandi, 2003, "Agent's Organizational Commitment", *Journal of Extention*, June, 2003, p. 21-26.
- Spencer, Lyle M. & Spencer, Signe M., 1993, *Competence at Work, Models for Superior Performance*, John Willy: Sons. Inc, New York.
- Theison, Thomas and Land, Tony, 2006, "Incentive Systems: Incentives,

Motivastion and Development Performance", *Article: A UNDP Capacity Development Resource, Working Draft* , November 06, 2006, p.1-25.

Vathanophas, Vichita and Thai-ngam, Jintawee, 2007, "Competency

Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector", *Journal: Contemporary Management Research, Vol. 3 (1), March 2007, p. 45-70.*