

## **Peran Motivasi Sebagai Variabel Moderasi pada Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Dosen Universitas Swasta di Jawa Barat di Tengah Pandemi Covid 19**

**Muji Rahayu**

Program Studi Manajemen

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN IM, Jl. Belitung No.7 Bandung

Email: mrahayu@stan-im.ac.id

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah motivasi memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja dosen. Metode yang digunakan menggunakan pendekatan kuantitatif, deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan teknik random sampling. Responden adalah dosen pada 32 Universitas Swasta di Jawa Barat. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) dan SPSS plug in Process A. F. Hayes. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan motivasi terbukti memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja., artinya ketika motivasi dosen tinggi maka kinerja yang dicapai akan lebih tinggi, sebaliknya ketika motivasi yang dimiliki oleh dosen rendah maka kinerja yang dicapai akan rendah walaupun komitmen organisasional yang dimiliki oleh dosen tinggi. Hasil ini dapat dimaknai bahwa makin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki dosen, makin kuat tingkat komitmen organisasional dan makin tinggi tingkat kinerja dosen, serta motivasi yang tinggi memperkuat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Motivasi memiliki pengaruh yang positif bagi peningkatan kinerja dosen.

**Kata Kunci:** Kinerja, Komitmen Organisasional, Motivasi.

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine whether motivation moderates the effect of organizational commitment on lecturer performance. The method used is a quantitative, descriptive and verification approach. Collecting data using a questionnaire with random sampling technique. Respondents are lecturers at 32 private universities in West Java. The number of respondents 150. Data were analyzed using Structural Equation Model (SEM) and SPSS plug in Process A. F. Hayes. The results of the analysis show that motivation has a positive effect on organizational commitment, motivation has a positive effect on performance and motivation is proven to moderate the effect of organizational commitment on performance, meaning that when the motivation of lecturer is high the performance achieved be higher and the otherwise, when the motivation of lecturers is low. then the performance achieved will be low even though the organizational commitment of the lecturers is high. These results can be interpreted that the higher the level of motivation possessed by the lecturers, the stronger the level of organizational commitment and the higher the performance of the lecturers and high motivation strengthens the effect of organizational commitment on*

*performance. Motivation has a positive influence on improving the performance of lecturers.*

**Keywords:** *Motivation, Organizational Commitment, Performance.*

## 1. PENDAHULUAN

Menjalankan organisasi memerlukan dukungan sumber daya manusia, oleh karena itu organisasi perlu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan dan pengembangan sumber daya manusianya. Dengan demikian terjalin keterikatan antara organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia organisasi merasakan bahwa organisasi di mana mereka bekerja adalah organisasi yang peduli kepada mereka dan menjadi tempat terbaik mereka. Karena itu mereka tidak layak untuk meninggalkannya. Keadaan ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia memiliki komitmen pada organisasi (Wibowo, 2015). Meyer dan Allen memberikan makna bahwa komitmen organisasional adalah perasaan erat dan perasaan tidak ingin meninggalkan organisasi. Pengalaman kerja yang sesuai dengan nilai personal individu atau dapat memenuhi kebutuhan dan preferensi individu menjadi penguat bagi individu tersebut, yang kemudian mempengaruhi komitmen terhadap organisasi. Di tengah kondisi pandemic Covid 19 hari ini, komitmen organisasional memiliki peran penting dalam upaya meningkatkan kinerja. Komitmen organisasional merupakan perasaan seseorang yang mengidentifikasi diri menjadi bagian organisasi dan ingin melibatkan diri secara khusus untuk mencapai tujuan organisasi. Mowday menjelaskan bahwa komitmen organisasi itu terdiri dari dua komponen yaitu perasaan mengidentifikasi diri sebagai bagian organisasi dan keinginan untuk terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi. (Wibowo, 2015)

Beberapa faktor yang diprediksi dapat meningkatkan komitmen organisasional menurut Heller (dalam (Wibowo, 2015): 191) antara lain kualitas dan gaya atau pendekatan kepemimpinan, kebutuhan psikologis, intelektual dan emosional pekerja, pekerjaan dan motivasi pekerja, *rewarding excellence*, menghargai keunggulan, lingkungan yang positif dalam organisasi. Pada penelitian ini komitmen organisasional dan motivasi menjadi variabel yang diteliti yang menurut hasil-hasil penelitian terdahulu merupakan faktor-faktor yang diduga dapat meningkatkan kinerja seseorang.

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan hasil yang diharapkan seperti kinerja tinggi, rendahnya *turn over*, dan rendahnya kemangkiran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pekerja berhubungan dengan hasil yang diharapkan lainnya, seperti perasaan hangat, dukungan iklim organisasional, dan keinginan menjadi anggota team yang baik yang bersedia membantu. (F. Luthans, 2018)

Komitmen organisasional diperlukan agar Universitas dapat berjalan dengan baik dan lancar, karena jalannya suatu organisasi melibatkan sumber daya manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang dimiliki harus dapat dipertahankan, khususnya sumber daya manusia yang berkualitas. Universitas perlu mengidentifikasi hal-hal yang terkait, yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional agar komitmen organisasional tertanam pada tiap-tiap individu. Ketika seorang dosen memiliki komitmen yang tinggi akan mempengaruhi produktifitas kerja dan pada akhirnya mempengaruhi produktifitas Universitas.

Allen dan Meyer dalam (Wibowo, 2015) membagi dimensi komitmen organisasional menjadi 3 yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen kontinuitas. komitmen afektif dapat diartikan sebagai tingkat keterikatan secara psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi, komitmen ini muncul karena kenyamanan, keamanan dan manfaat lain yang tidak diperoleh dari tempat lain. Komitmen normatif dapat dimaknai sebagai keterikatan anggota secara psikologis dengan organisasi karena kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Dalam kaitan ini, sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan memberikan sumbangan pada keberadaan suatu organisasi, baik materi maupun non materi adalah adanya kewajiban moral, yang mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukan sesuatu. Sementara itu komitmen kontinuitas merupakan keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi karena biaya yang dia tanggung sebagai konsekuensi karena keluar organisasi. Dalam kaitannya dengan komitmen ini anggota organisasi mengkalkulasi manfaat dan pengorbanan atas keterlibatan dalam atau menjadi anggota suatu organisasi. Anggota cenderung memiliki daya tahan atau komitmen tinggi jika pengorbanan akibat keluar organisasi semakin tinggi. Komitmen yang dimiliki oleh pegawai atau karyawan menentukan seberapa besar tingkat loyalitas dan keterikatan terhadap organisasi. Teori-teori tersebut diperkuat oleh

hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sani & Maharani, 2012) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen Universitas Islam Maulana Malik Malang. Hal ini sejalan dengan penelitian (Rantesalu et al., 2016) yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu pegawai institute Pendidikan dan Pelatihan Sulawesi Selatan. Demikian juga hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh (Runi et al., 2017), (A.c. Simatupang & P. saroyeni, 2018) menunjukkan bahwa komitmen organisasional dapat berpengaruh positif terhadap kinerja dosen di Kopertis Wilayah IX Sulawesi Selatan. Sejalan dengan Runi penelitian yang dilakukan oleh (Folorunso, 2014) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Komitmen organisasional yang tinggi dapat meningkatkan kinerja yang dicapai. (Koesmono, 2014), (Yuniarsih & Sugiharto, 2016), (Bagus Agung Dharmanegara et al., 2016), (Hairuddin et al., 2017), (I.A.O. Martiini, 2018).

### **Motivasi**

Karyawan memerlukan motivasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi yang tinggi diperlukan agar komitmen organisasional yang dimiliki dapat dipergunakan dengan optimal dalam meningkatkan kinerja. menjelaskan bahwa motivasi adalah kebutuhan yang mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu. Motivasi merupakan kekuatan dalam diri seseorang yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku sukarela. (S.L. Mc Shane & M.A.V Glinov, 2018).

Maslow mengemukakan bahwa manusia terdorong melakukan usaha untuk memuaskan 5 kebutuhan dasar yang belum terpuaskan yang melekat pada diri manusia itu sendiri. Artinya pemenuhan kebutuhan mulai dari yang paling dasar menuju tingkat yang lebih tinggi. Sejalan dengan Maslow, Gibson menjelaskan bahwa motivasi sebagai dorongan untuk bertindak dari dalam diri pegawai yang menginisiasi dan mengarahkan perilaku pegawai. Fokus bahasan Gibson adalah bahwa motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang untuk berperilaku. Dan sesuatu yang mendorong tersebut adalah kebutuhan dari individu tersebut Maslow dalam (Gibson, 2016)

Sementara itu Robbins mengemukakan bahwa motivasi merupakan kekuatan, arah dan tingkat ketekunan seseorang dalam bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Robbins menekankan pentingnya kebutuhan yang hendak dicapai dan belum tercapai sehingga

menjadi kekuatan, arah dan ketekunan seseorang untuk terus menerus mengusahakan agar kebutuhan tersebut terpenuhi. (S.P. Robbins & T.A. Judge, 2017)

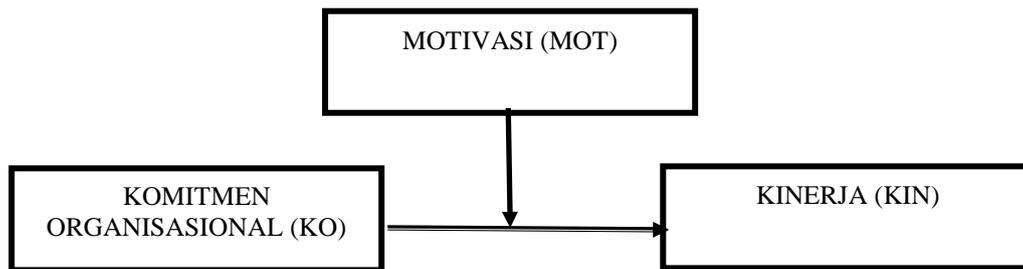
Motivasi merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target, sehingga seseorang lebih fokus pada sesuatu yang mendorong tersebut yaitu kebutuhan. Beberapa pendapat lainnya menjelaskan bahwa motivasi sebagai sesuatu yang mendorong seseorang berperilaku tertentu pada organisasi guna memperoleh imbalan (Silalahi, 2017) menjelaskan bahwa motivasi merupakan dorongan bagi individu berdasarkan dorongan itu dia berusaha (berperilaku) dengan cara tertentu untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan. Silalahi menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan itu adalah inti dari motivasi. Tahapan proses motivasi dimulai dari kebutuhan yang belum terpenuhi atau belum terpuaskan, sehingga muncul dorongan-dorongan untuk memenuhi kebutuhan atau memuaskan kebutuhan. Kata kunci dari motivasi adalah dorongan untuk memenuhi kebutuhan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang berperilaku tertentu dalam upaya mencapai kebutuhan yang belum terpenuhi dengan cara berusaha terus menerus sampai mencapai target dan tujuan yang ditetapkan sehingga menghasilkan imbalan yang diharapkan. Motivasi sangat penting bagi karyawan/pegawai dalam usahanya untuk mencapai kinerjanya. Silalahi menjelaskan pentingnya motivasi yaitu:

Motivasi dapat dijadikan strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang belum sesuai dengan target kinerja, salah satunya disebabkan oleh motivasi pegawai, kinerja merupakan fungsi dari kemampuan dikalikan dengan motivasi dikalikan dengan kerja, pemberian faktor-faktor yang menimbulkan motivasi oleh pimpinan kepada pengikut akan membangkitkan motivasi dan motivasi itu akan meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi pegawai dapat dijadikan sarana untuk memberikan sanksi dan penghargaan. hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi berdampak pada kinerja yang tinggi. (A.c. Simatupang & P. saroyeni, 2018);(Hairuddin et al., 2017); (Runi et al., 2017) (Jusmin et al., 2016): (Ibrahim, 2015); (Srikaningsih & Setyadi, 2015).

## **Kinerja.**

Kinerja yang dicapai oleh individu maupun kelompok sangat penting bagi organisasi. Kinerja dapat dijadikan ukuran bagi organisasi untuk mengetahui tujuan yang telah ditetapkan tercapai atau tidak. (Gibson, 2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, yaitu kualitas, efisiensi dan kriteria efektifitas kerja lainnya. Terdapat 3 faktor yang yang diprediksi dapat mempengaruhi kinerja. Faktor tersebut adalah faktor individu, faktor psikologis dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. Faktor psikologis meliputi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja, komitmen dan kepuasan kerja. Faktor Organisasi. Sedangkan faktor organisasi adalah faktor yang terkait dengan struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan sistem penghargaan (*reward system*). Target kinerja dapat tercapai apabila seorang karyawan memiliki keahlian yang tinggi, memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja dan ada lingkungan kerja yang mendukung. Sejalan dengan Gibson dalam (Bangun, 2018) mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Hal ini juga mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Bernardin dalam (Wibowo, 2015) yang menjelaskan bahwa kinerja adalah catatan hasil yang diproduksi seseorang pada suatu waktu tertentu. Berbeda dengan Bangun dan Bernardin, Mathis dan Jackson mengemukakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan dikalikan dengan motivasi dikalikan dengan dukungan organisasi. (R.I Mathis & J.H, 2016). Sementara itu Hellreigel memaknai kinerja sebagai prestasi kerja individu yang diperoleh dari usaha yang sungguh-sungguh. Sedangkan (Wirawan, 2017) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan di dalam suatu waktu tertentu. Kinerja yang dicapai oleh seseorang atau individu menjadi ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan penjelasan mengenai kinerja, komitmen organisasi, dan motivasi di atas, keterkaitan antara variabel-variabel tersebut dengan kinerja, hasil-hasil penelitian terdahulu berkaitan dengan faktor-faktor atau variabel-variabel yang diprediksi dapat meningkatkan kinerja, maka model penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 1:** Model Penelitian

Berdasarkan model penelitian tersebut, maka terdapat 3 (tiga) hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

- H1 : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
- H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
- H2 : Motivasi memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja

## 2. METODE PENELITIAN

Obyek dalam penelitian ini meliputi faktor kinerja yang berperan sebagai variabel dependen, komitmen organisasional yang berperan sebagai variabel independen dan motivasi yang berperan moderasi. Sedangkan subyek penelitian ini adalah Dosen Program Studi S1 Manajemen pada Universitas Swasta di Jawa Barat yang berperan sebagai sumber/pemberi data yang diperlukan. Penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan metode kuantitatif deskriptif dan verifikatif. Metode deskriptif merupakan suatu metode yang dilakukan dengan meneliti status sekelompok manusia, atau suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. (M. Nazir, 2014). Penelitian Deskriptif mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian dilaksanakan sehingga dalam pendidikan lebih berfungsi untuk pemecahan masalah. Pengolahan data menggunakan SPSS Plug in Macro Process Hayes versi 3.5. Populasi adalah Dosen pada Universitas Swasta di Jawa Barat. Pengumpulan data dilakukan mulai bulan Januari 2021 sampai dengan bulan April 2021. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *probability random sampling*, yaitu setiap sampel memiliki peluang yang sama sebagai sampel terpilih. Jumlah responden sebanyak 150

dosen dari 31 Universitas Swasta di Jawa Barat. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Selanjutnya data yang berhasil dikumpulkan dihitung skornya dianalisis secara deskriptif dan dilakukan uji statistik.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji Validitas dan uji Reliabilitas

Hasil uji validitas dan uji Reliabilitas disajikan sebagai berikut:

**Tabel 1** Uji Validitas

Variabel	Skor	Kriteria	Keputusan
KO	0,368	>0,300	Valid
MOT	0,543	> 0,300	Valid
KIN	0,465	> 0,300	Valid

*Sumber: Data Primer, diolah (2021)*

Uji validitas merupakan kegiatan untuk memberikan keyakinan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini (kuesioner) dapat mengukur apa yang seharusnya ingin diukur. Menurut (Sugiyono, 2019) butir pernyataan dalam kuesioner yang digunakan penelitian ini dinyatakan valid jika nilai koefisien korelasinya lebih dari 0,3. Hasil uji validitas untuk 150 responden menunjukkan bahwa nilai *Corrected Item – Total Correlation* lebih tinggi dari 0,300. Memperhatikan tabel 1 hasil uji validitas dapat disimpulkan bahwa semua data pada indikator dari semua variabel dinyatakan valid. Jika dinyatakan valid maka kuesioner dinyatakan berkualitas dan layak untuk dijadikan alat uji pada penelitian ini.

**Tabel 2** Uji Reliabilitas

Variabel	Hasil	Kriteria	Keputusan
KO	0,753	>0,700	Reliabel
MOT	0,835	> 0,700	Reliabel
KIN	0,796	> 0,700	Reliabel

*Sumber: Data Primer, diolah (2021)*

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini (kuesioner) dapat digunakan untuk menghasilkan ukuran yang sama dari waktu ke waktu dan lintas situasi. Alat ukur ini (kuesioner) mengindikasikan stabilitas dan konsistensi ketika alat ukur digunakan untuk mengukur konsep. (Nuryaman & C. Veronica, 2015). Suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai

koefisien reliabilitasnya minimal 0.7. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,7, artinya semua data pada semua variabel dinyatakan reliabel, sehingga kuesioner dinyatakan berkualitas dan memenuhi syarat untuk alat pengumpul data pada penelitian ini. Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa seluruh variabel baik komitmen organisasional, motivasi maupun kinerja telah memenuhi persyaratan uji reliabilitas dengan nilai lebih dari 0,700. Dengan demikian seluruh instrumen penelitian sah dan dapat digunakan sebagai alat ukur pada penelitian ini.

### Koefisien Determinasi dan Uji F

**Tabel 3.** Tabel Koefisien Determinasi dan Uji F

Model	R	R-sq	MSE	F	Df1	Df2	p
summary	0,5353	0,2865	225,100	35,8787	3,0000	268,000	0,0000

*Sumber: Data Primer, diolah (2021)*

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa pada kolom R-sq variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasional dan motivasi sebesar 28,65%, sementara itu sisanya dijelaskan oleh factor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Sementara itu untuk uji F dapat dilihat bahwa nilai p value < 0,005 yaitu sebesar 0,0000 yang memiliki makna bahwa motivasi secara signifikan memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja.

**Tabel 4.** Uji t Motivasi Memoderasi Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

Constant	Coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
KO	0,6208	0,1885	3,2934	0,0000	0,9920	0,2497
MOT	0,2476	0,1513	8,2856	0,0000	1,5455	0,9497
Int_1	0,2450	0,035	7,0221	0,0000	0,176	0,3140

*Sumber: Data Primer, diolah (2021)*

Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan dalam arah yang berlawanan. Hal ini dapat ditunjukkan oleh nilai koefisien komitmen organisasional sebesar 0.2476 dan p value < 0,05 yaitu sebesar 0,000. Selanjutnya interaksi motivasi adalah sebesar 0, 0245 dengan p value < 0,05 yaitu sebesar 0,0000 yang memiliki makna bahwa motivasi memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja secara positif dan signifikan. Efek moderasi

motivasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja sebesar 0,2450 atau ,24,5% dengan  $p \text{ value} = 0,000 > 0,05$  (artinya apabila motivasi meningkat 100% maka komitmen organisasional meningkat sebesar 24,5% ketika dimoderasi oleh motivasi. Hal ini membuktikan bahwa motivasi memperkuat atau memperlemah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. (Hayes & Rockwood, 2020)

Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasional sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Hasil pernyataan responden akan komitmen organisasional dosen Universitas Swasta di Jawa Barat masuk dalam kriteria cukup. Demikian juga hasil responden akan kinerja dosen cukup tinggi. Pada penelitian ini untuk indikator saya memiliki tanggungjawab moral yang sangat tinggi dan memiliki loyalitas yang sangat tinggi terhadap Universitas memperoleh skor yang tinggi. Komitmen organisasional yang tinggi juga ditunjukkan dalam ikut bertanggungjawab atas pencapaian Visi dan Misi Universitas. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasional yang dimiliki, semakin tinggi tingkat kinerja yang dihasilkan. Hasil pengujian pengaruh variabel komitmen organisasional terhadap kinerja menunjukkan pengaruh yang positif. Melihat hasil analisis dapat diinterpretasikan bahwa makin kuat komitmen organisasional yang dimiliki dosen, makin tinggi tingkat kinerja dosen Universitas Swasta di Jawa Barat. Hal ini relevan dengan kinerja yang tinggi dipengaruhi oleh komitmen organisasional yang tinggi. Pernyataan responden yang menyatakan bahwa saya betah bekerja di tempat ini karena sesuai kompetensi saya memperoleh skor tertinggi. Pernyataan ini menguatkan bahwa makin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki dosen makin tinggi kinerja yang dihasilkan. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Folorunso, 2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen di wilayah Oyo, Nigeria.

Hasil uji hipotesis 2 Motivasi yang tinggi akan berpengaruh positif terhadap kinerja yang dicapai. Motivasi sangat penting bagi pegawai yang dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja dan efektifitas serta efisiensi hasil pekerjaan individu. (Varmakant, 2017). Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi dan kinerja, sehingga semakin tinggi motivasi yang dimiliki, semakin baik kinerja yang dihasilkan. Hasil pengujian variabel motivasi terhadap kinerja menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Berdasarkan hasil analisis dapat diinterpretasi

kan bahwa makin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki dosen makin tinggi tingkat kinerja dosen pada Universitas Swasta di Jawa Barat.

Hasil uji hipotesis 3 menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa motivasi merupakan moderator murni. Komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan hasil yang diharapkan yaitu kinerja tinggi (F. Luthans, 2018). Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. (Sulasmi, 2016); (Bagus Agung Dharmanegara et al., 2016); (Tone, 2018). Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi memoderasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa pegawai atau dosen dengan komitmen organisasional yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang tinggi, tetapi jika motivasinya menurun atau rendah meskipun komitmen organisasional tinggi belum tentu kinerjanya tinggi. Demikian juga sebaliknya saat motivasinya meningkat atau tinggi maka kinerjanya akan lebih tinggi karena komitmen organisasional yang dimiliki diperkuat oleh motivasi yang tinggi. Motivasi dosen Universitas Swasta di Jawa Barat yang terlihat dari skor dimensi *need for achievement* atau motif berprestasi yang memperoleh skor terendah dan masuk dalam kategori cukup. Hal ini searah dengan kinerja dosen yang juga masuk dalam kategori cukup tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja dosen universitas Swasta di Jawa Barat diperkuat oleh motivasi dosen. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Koesmono, 2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen pada universitas Swasta di Surabaya Timur dengan motivasi sebagai variabel moderasi.

#### **4. SIMPULAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan kinerja yang dihasilkan. Komitmen organisasional yang tinggi menghasilkan kinerja yang tinggi. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sulasmi, 2016) (Bagus Agung Dharmanegara et al., 2016); (Tone, 2018). Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi memoderasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa pegawai atau dosen dengan komitmen organisasional yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang tinggi,

tetapi jika motivasinya menurun atau rendah meskipun komitmen organisasional tinggi belum tentu kinerjanya tinggi. Demikian juga sebaliknya saat motivasinya meningkat atau tinggi maka kinerjanya akan lebih tinggi karena komitmen organisasional yang dimiliki diperkuat oleh motivasi yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi memoderasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Koesmono, 2014) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi dan Manajemen pada Universitas Swasta di Surabaya Timur dengan motivasi sebagai moderasi. Berdasarkan teori dan data empiris tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi memoderasi pada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki oleh dosen, memperkuat atau memperlemah pada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja dosen pada Universitas Swasta di Jawa Barat

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan variabel yang memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja dosen pada Universitas Swasta di Jawa Barat. Berdasarkan hasil jawaban responden untuk skor dimensi *need for achievement* memperoleh skor terendah. Oleh karena itu agar kinerja dapat meningkat dan dapat mencapai sesuai target yang ditetapkan maka salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan motivasi dosen terlebih dahulu. Peningkatan motivasi dapat dilakukan dengan cara misalnya Universitas menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang melibatkan dosen, memberi ruang atau memfasilitasi dosen untuk mengembangkan diri, baik melalui pelatihan jangka pendek maupun jangka panjang. Secara berkala memberikan *reward* terhadap dosen yang memiliki prestasi-prestasi tertentu sehingga dosen menjadi termotivasi untuk berprestasi yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- A.c. Simatupang & P. saroyeni. (2018). The Effect of Discipline, Motivation, And commitment to Employee Performance. *Journal of Business Management (IQSR JBM)*, 20(6), 31–37.
- Bagus Agung Dharmanegara, I., Wayan Sitiari, N., & Endra Adelina, M. (2016). *The Impact of Organizational Commitment, Motivation and Job Satisfaction on Civil Servant Job Performance in State Plantation Denpasar*. 18, 41–50. <https://doi.org/10.9790/487X-18224150>

- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- F. Luthans. (2018). *Perilaku Organisasi*. Andi.
- Folorunso. (2014). Exploring The Effect of Organizational Commitment Dimension on Employee Performance an empirical Evidence from Academic Staf of Tertiary Institution Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(8), 275–286.
- Gibson. (2016). *Organizations Behavior, Structure, Processes*. Mc Graw- Hill irwin.
- Hairuddin, A., Gani, M. U., Sinring, B., & Arifin, Z. (2017). Motivation, Competence and Organizational Commitment's Effect on Lecturers' Job Satisfaction and Lecturers Performance. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences (ISSN 2455-2267)*, 6(3), 419. <https://doi.org/10.21013/jmss.v6.n3.p8>
- Hayes, A. F., & Rockwood, N. J. (2020). Conditional Process Analysis: Concepts, Computation, and Advances in the Modeling of the Contingencies of Mechanisms. *American Behavioral Scientist*, 64(1), 19–54. <https://doi.org/10.1177/0002764219859633>
- I.A.O. Martiini. (2018). The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension. *Journal of Business and Management (IQSR)*, 20(2), 29–37.
- Ibrahim. (2015). The Impact of Motivation on Employee Performance: The Case of Some Selected Micro Finance Companies in Ghana. *International Journal of Economics, Commerce, and Management*, III(11).
- Jusmin, A., Said, S., Jobhaar Bima, M., & Alam, R. (2016). Specific Determinants of Work Motivation, Competence, Organizational Climate, Job Satisfaction and Individual Performance: A Study among Lecturers. *Journal of Business and Management Sciences*, 4(3), 53–59. <https://doi.org/10.12691/jbms-4-3-1>
- Koesmono, H. T. (2014). The Influence of Organizational Culture, Servant Leadership, and Job Satisfaction Toward Organizational Commitment and Job Performance Through Work Motivation as Moderating Variables for Lecturers in Economics and Management of Private Universities in East Surabaya. *Educational Research International*, 3(4). [www.erint.savap.org.pk](http://www.erint.savap.org.pk)
- M. Nazir. (2014). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Nuryaman & C. Veronica. (2015). *Metode Penelitian Akuntansi dan Bisnis*. Ghalia Indonesia.
- R.I Mathis, & J.H, J. (2016). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Rantesalu, A., Rahman Mus, A., & Arifin, Z. (2016). The Effect of Competence, Motivation and Organizational Culture on Employee Performance: the Mediating Role of Organizational Commitment. In *Quest Journals Journal of Research in Business and Management* (Vol. 4, Issue 9). [www.questjournals.org](http://www.questjournals.org)

- Runi, I., Ramli, M., Nujum, S., Kalla, R., & South, S.-----  
-----  
(2017). *Influence Leadership, Motivation, Competence, Commitment To Satisfaction And Performance Lecturer At Private Higher Education Kopertis Region IX in South Sulawesi Province*. 19, 56–67. <https://doi.org/10.9790/487X-1907075667>
- S.L. Mc Shane, & M.A.V Glinov. (2018). *Organizational Behavior*. Mc Graw - Hill Education.
- S.P. Robbins, & T.A. Judge. (2017). *Organizational Behavior*. 17th Global, Pearson Education Limited.
- Sani, A., & Maharani, V. (2012). Achmad Sani, Vivin Maharani. The impacts of transformational leadership and organizational commitment on job performance with the among lecturers of faculty in the Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University: the mediating effects of organizational citizenship behaviour. In *International Journal of Academic Research Part B* (Vol. 4, Issue 4).
- Silalahi. (2017). *Azas-Azas Manajemen*. Refika Aditama.
- Sriekaningsih, A., & Setyadi, D. (2015). The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia. In *European Journal of Business and Management www.iiste.org ISSN* (Vol. 7, Issue 17). Online. [www.iiste.org](http://www.iiste.org)
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Sulasmi, S. (2016). THE EFFECTS OF COMMITMENT, COMPETENCE, WORK SATISFACTION ON MOTIVATION, AND PERFORMANCE OF EMPLOYEES AT INTEGRATED SERVICE OFFICE OF EAST JAVA. In *International Journal of Advanced Research* (Vol. 3). <http://www.journalijar.com>
- Tone, K. (2018). Examining the Moderating Effect of Work Motivation on the Lecturer Performance: A Contribution to Organizational Commitment and Competence. *Research in Business and Management*, 5(2), 1. <https://doi.org/10.5296/rbm.v5i2.12773>
- Varmakant. (2017). Important of Employee Motivation and Job satisfaction for Organizational Performance. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 2.
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi*. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. (2017). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (2nd ed.). Raja Grafindo Persada.
- Yuniarsih & Sugiharto. (2016). Human Resource Management Model to Create Superior Performance. *International Journal of Education*, 74–81.