



# UPAJIWA

*Jurnal Online Ekonomi, Bisnis dan Manajemen Daulat Rakyat*

PRODI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA  
upajiwa\_mm@ustjogja.ac.id

e-ISSN: 2579-535X

p-ISSN: 2641-0853

[jurnalfe.ustjogja.ac.id](http://jurnalfe.ustjogja.ac.id)

## TRILOGI KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABLE INTERVENING (Studi kasus pada Pengurus Organisasi Kemahasiswaan Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta)

**M. Ahyar SL<sup>1</sup> dan Prayekti**

Manajemen Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

[mohammadahyar911@yahoo.com](mailto:mohammadahyar911@yahoo.com)<sup>1</sup>; [yekti\\_feust@yahoo.co.id](mailto:yekti_feust@yahoo.co.id)<sup>2</sup>

### Abstract

*The purpose of this study is to describe (1) the influence of leadership trilogy, on OCB, (2) influence of leadership trilogy on Organizational Commitment, (3) influence of OCB on Organizational Commitment, (4) Influence Between Leadership Trilogy and Commitment Organization with OCB as intervening variable. This research is a descriptive research. The population is a member of the UST student organization in 2017, the sample technique is stratified random sampling. Data method using questioner. The results of this study using a significant level of 5% indicates, there is a positive and significant influence of leadership trilogy on organizational commitment. In addition there is a positive influence of the leadership trilogy on OCB and is not significant. Then there is a positive and significant influence of OCB on organizational commitment. And there is a positive influence between the Trilogy of Leadership and Organizational Commitment with OCB as intervening variable and not significant.*

*Keyword: Leadership Trilogy, Organizational Commitment, Organizational Behavioral Behavior (OCB)*

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan (1) pengaruh kepemimpinan trilogi, pada Organizational Citizenship Behavior (OCB), (2) pengaruh kepemimpinan trilogi pada Komitmen Organisasi, (3) pengaruh OCB terhadap Komitmen Organisasi, (4) Pengaruh Antara Trilogi Kepemimpinan dan Organisasi Komitmen dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai variabel intervening. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Dengan struktur kepemimpinan trilogi, OCB, dan komitmen organisasi. Populasi adalah anggota organisasi mahasiswa UST pada tahun 2017, teknik sampel adalah stratified random sampling. Metode data menggunakan kuesioner, sedangkan teknik analisis data menggunakan regresi linier dan analisis jalur. Hasil penelitian ini menggunakan tingkat signifikan 5% menunjukkan, ada pengaruh yang positif dan signifikan dari trilogi kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Selain itu ada pengaruh positif dari trilogi kepemimpinan pada OCB dan tidak signifikan. Kemudian ada pengaruh positif dan signifikan dari OCB terhadap komitmen organisasi. Dan ada pengaruh positif antara Trilogi Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai variabel intervening dan tidak signifikan.

Kata Kunci : Trilogi Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB)

## PENDAHULUAN

Salah satu tolak ukur keberhasilan sebuah organisasi tentunya didukung oleh komitmen anggota. Menurut Gitosudarmo (2000:1, dalam Tahir, 2014: 21) Mengemukakan bahwa organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerjasama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan. Seorang anggota organisasi dapat dikatakan memiliki komitmen yang baik jika memiliki kemampuan untuk bertahan dan bekerja sama demi menunjang perkembangan organisasi. Selain itu perlu menciptakan strategi pemberdayaan anggota yang sesuai, agar setiap anggota dalam organisasi membuat komitmen pribadi terhadap tujuan yang direncanakan sebelumnya.

Keputusan dan kebijakan yang dibuat oleh seorang pemimpin diharapkan tidak saja mempengaruhi keberhasilan organisasi, tetapi juga perilaku semua karyawannya. Ratnawati (2002, dalam Santa, 2012:189). Untuk itu perlu adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dan juga dibutuhkan anggota yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas biasa melalui peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja kelompok (Hughes, 2002).

Kepemimpinan adalah proses memberikan bimbingan atau suri teladan dan memberi jalan yang mudah dari orang-orang yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan Danim (2004; 56) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pendapat lain yang menegaskan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempengaruhi orang lain atau kelompok orang untuk mengerahkan usaha bersama, guna mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (Gunawan, 2008:218). Menurut Musyafa (2015: 288) Kepemimpinan yang terbaik untuk para anggota organisasi adalah dengan memberikan ruang yang seluas-luasnya kepada mereka untuk meningkatkan potensi dirinya, kemudian mengekspresikannya dengan cara-cara yang kreatif dan bertanggungjawab sesuai dengan kemampuan masing-masing anggota. Hal ini sangat relevan dengan Kepemimpinan yang berasal dari Ki Hadjar Dewantara sebagai tokoh pendiri perguruan Tamansiswa yang dilahirkan pada tanggal 2 Mei 1889 di Yogyakarta yaitu Trilogi Kepemimpinan. Teori kepemimpinan yang berbentuk trilogi

kepemimpinan (Suratman, 1980) yang terdiri dari tiga unsur yaitu "ing ngarso sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani telah berkembang secara meluas dikalangan masyarakat. Hal itu menunjukkan bahwa *figure* seorang pemimpin hendaknya memberi dan sekaligus menjadi contoh pada anak buahnya, serta ditengah-tengah mampu memberikan dorongan dan semangat bagi anggotanya. Dan seorang pemimpin hendaknya juga memberikan kemerdekaan yang seluas-luasnya kepada anggotanya, tetapi jika kemerdekaan tersebut disalahgunakan bahkan akan membahayakan diri maupun masyarakat maka seorang pemimpin harus memberikan pengaruh atas kewibawaan yang dimilikinya. Trilogi kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara ini digali dari budaya bangsa sendiri yang mempunyai nilai yang halus dan berbudi pekerti. Salah satu aspek dari trilogi kepemimpinan dari Ki Hadjar Dewantara (KHD), yaitu Tut wuri Handayani, telah digunakan oleh KHD dalam sistem pendidikannya, yang kemudian ditetapkan menjadi milik nasional dengan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 0398/M/1977 tertanggal 6 september 1977 (Suratman, 1980: 2-10). Selain itu, sesuai Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 305 tahun 1959 (tepatnya pada tanggal 28 November 1959) Ki Hajar Dewantara dikukuhkan sebagai Pahlawan Nasional sebagai Bapak Pendidikan Nasional Indonesia oleh Presiden Republik Indonesia yang ke-2 Soeharto.

Kepemimpinan akan mempengaruhi perilaku, dalam hal ini adalah perilaku ekstra peran. Perilaku ekstra peran atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh kepemimpinan menurut Pieter Sahertian (2010). OCB berpotensi meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja kelompok (Hughes, 2002). OCB adalah sebuah perilaku positif yang ada di anggota organisasi. OCB memberikan dampak yang positif bukan saja bagi anggota tetapi juga berdampak positif bagi lembaga informal maupun non formal, karena dengan adanya anggota yang mempunyai perilaku OCB akan menunjang keefektifan fungsi-fungsi pada organisasi. Robbins dan Judge (2007) mengemukakan bahwa organisasi yang sukses membutuhkan anggota yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas biasa dan bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka, yang akan memberikan kinerja yang melebihi harapan.

Demikian halnya pada organisasi mahasiswa di Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa (UST). Organisasi mahasiswa di UST

merupakan wadah kegiatan dari mahasiswa-mahasiswa yang saling berkomitmen dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Kanter (dalam Raju dan Srivastava, 1994:7) menyebutkan bahwa komitmen sebagai sebuah minat individu yang melekat pada pola perilaku sosial yang terorganisir. Keberadaan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh beberapa aspek diantaranya penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama yang dilakukan oleh pemimpin dengan perwujudan eksistensi sekelompok anggota terhadap mahasiswa lainnya. Di organisasi mahasiswa, diperlukan pemimpin seperti yang diajarkan oleh Ki Hadjar Dewantara. Diharapkan dengan trilogi kepemimpinan berpengaruh terhadap organisasi. Sehingga berpengaruh juga terhadap perilaku anggota dalam hal ini adalah perilaku OCB dan komitmen organisasi.

## LANDASAN TEORI

### Trilogi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu seni tentang cara untuk mempengaruhi orang lain kemudian mengarahkan keinginan, kemampuan dan kegiatan mereka untuk mencapai tujuan dari pemimpin (Samsi, 2008). Menurut Hasibuan (2003: 170). Kepemimpinan adalah proses memberikan bimbingan atau suri teladan dan memberi jalan yang mudah dari orang-orang yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu apabila seorang pemimpin mau dikatakan berhasil berarti pemimpin itu harus mampu melakukan kepemimpinannya dengan baik dan tepat dalam kehidupan organisasi.

Menurut Musyafa (2015: 288) Kepemimpinan yang terbaik untuk para anggota organisasi adalah dengan memberikan ruang yang seluas-luasnya kepada mereka untuk meningkatkan potensi dirinya, kemudian mengekspresikannya dengan cara-cara yang kreatif dan bertanggungjawab sesuai dengan kemampuan masing-masing anggota. Hal ini sangat relevan dengan Trilogi Kepemimpinan yang diterapkan di perguruan Tamansiswa. Perguruan Tamansiswa didirikan pertama kali oleh Raden Mas Soewardi Soejaningrat (pada usia 40 tahun berganti nama menjadi Ki Hadjar Dewantara), pada 3 juli 1922 di Yogyakarta. Menurut sejarah perguruan tamansiswa ini didirikan atas keinginan Ki Hadjar Dewantara untuk memberikan pendidikan kepada rakyat dengan tujuan mendidik jiwa merdeka untuk mencapai indonesia merdeka yang tertib damai manusia salam dan bahagia. Dari hal inilah timbul

ajaran Ki Hadjar Dewantara yang berupa trilogi Tamansiswa sebagai wadah dan wujud cita-cita kehidupan Tamansiswa. trilogi Kepemimpinan yang digali dari budaya bangsa sendiri yang mempunyai nilai yang halus dan berbudi pekerti, hal inipun yang menjadi indikator trilogi kepemimpinan, menurut Dewantara, 1964 (dalam Suparti, 2013: 54) yaitu :

**Ing Ngarsa Sung Tuladha**, artinya Ing Ngarso Sung Tuladha secara harfiah berarti bahwa pemimpin yang berada di depan hendaknya memberi contoh. Sung berasal dari kata asung yang dalam bahasa Jawa berarti memberi. Dalam kalimat tersebut Ki Hadjar Dewantara berpesan agar sung itu diartikan menjadi, karena antara memberi dan menjadi mempunyai makna yang berbeda (Nugroho, 2017: 16). Seorang pemimpin juga harus memberi teladan yang baik kepada anggotanya. Sebab seorang pemimpin adalah figur panutan yang harus digugu dan ditiru semua perkataan dan perbuatannya (Musyafa, 2015: 288).

**Ing Madya Mangun Karsa**, artinya Ing Madya artinya di tengah-tengah. Mangun berarti membangkitkan atau menggugah dan Karsa diartikan sebagai bentuk kemauan atau niat. Makna dari Ing Madya Mangun Karsa adalah seseorang di tengah kesibukannya harus juga mampu membangkitkan atau menggugah semangat. Ing Madya Mangun Karsa mengandung arti bahwa seorang pemimpin jika di tengah-tengah pengikutnya harus mampu memberi motivasi agar semua bisa mempersatukan semua gerak dan perilaku secara serentak untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin harus berada ditengah-tengah anggotanya, terus menerus membangun dan menumbuhkan semangat para anggota untuk terus menorehkan karya (Musyafa, 2015: 288).

**Tut Wuri Handayani**, artinya Tut Wuri artinya mengikuti dari belakang dan handayani berarti memberikan dorongan moral atau dorongan semangat, sehingga artinya Tut Wuri Handayani ialah seseorang harus memberikan dorongan moral dan semangat kerja dari belakang. Tut Wuri Handayani berarti bahwa pemimpin harus sanggup memberi kemerdekaan kepada para pengikutnya dengan perhatian sepenuhnya untuk memberikan petunjuk dan pengarahannya jika kemerdekaan yang diberikan akan membahayakan dari para anggota. (Nugroho, 2017: 17).

Dengan demikian konsep yang ditawarkan oleh Ki Hadjar Dewantara dapat dikatakan sebagai konsep kepemimpinan yang bersifat menyeluruh yang aspek-aspeknya mencakup keteladanan, motivasi dan dorongan. (Kusmanto dan Sri Adi Widodo, 2016: 22-23).

Dewantara, 1964 (dalam Nugroho, 2017: 19) berpendapat tujuan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara adalah sebagai berikut. (1) Mencapai Hidup Tertib Dan Damai. (2) Membentuk Manusia yang Merdeka. Hasil penelitian Lutfiyani (2017) menunjukkan bahwa Trilogi Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh secara positif terhadap Komitmen Organisasi.

Menurut Musyafa (2015: 288) Kepemimpinan yang terbaik untuk para anggota organisasi adalah dapat meningkatkan potensi dirinya, kemudian mengekspresikannya dengan cara-cara yang kreatif dan bertanggungjawab sesuai dengan kemampuan masing-masing anggota. Selain itu peran kepemimpinan harus memberikan contoh dan pengaruh kepada anggotanya, sehingga anggota dapat melakukan hal yang sama dan turut terlibat untuk kegiatan yang dilakukan serta dapat meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dari anggota. Hasil penelitian Husni (2017) menunjukan pengaruh positif dan signifikan peran kepemimpinan terhadap OCB

### **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Perilaku ekstra menjadi bagian penting didalam meningkatkan komitmen organisasi. Perilaku ekstra peran atau Organizational Citizenship Behavior yang selanjutnya disebut OCB merujuk kepada kesediaan untuk melakukan tindakan ekstra diluar tugas pokok dan fungsi utamanya sebagai anggota organisasi. Hal ini bisa dilakukan dengan berbagai cara seperti melakukan atau membantu mahasiswa sukarela diluar jam kuliah dan memberikan ide gagasan tanpa diminta.

Menurut Organ (1988; dalam Saragih & Joni, 2007), OCB adalah perilaku yang membangun, tetapi tidak termasuk dalam job description formal karyawan. Menurut Ehrhart (2004; dalam Khalid & Ali, 2005) Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai perilaku yang mempertinggi nilai dan pemeliharaan sosial serta lingkungan psikologi yang mendukung hasil pekerjaan. Adapun indikator OCB, Menurut Organ (1988; dalam Hoffman, 2007), terdiri dari lima hal. **Altruism** yaitu menunjukkan suatu pribadi yang lebih mementingkan kepentingan orang lain dibandingkan dengan kepentingan pribadi. **Courtesy** yaitu menunjukkan suatu perilaku membantu orang lain secara sukarela yang bukan tugas serta kewajibannya. **Sportsmanship** yaitu menunjukkan suatu perilaku rela/toleransi untuk bertahan dalam situasi yang kurang ideal atau tidak nyaman tanpa mengeluh. **Civic Virtue** yaitu menunjukkan suatu perilaku terlibat dan ikut

bertanggungjawab terhadap kelangsungan hidup organisasi. **Conscientiousness** yaitu menunjukkan sutau perilaku sukarela untuk meningkatkan pekerjaannya secara kreatif agar organisasi dapat meningkat dan melampaui batas persyaratan minimal yang dibutuhkan.

Johns (1996; dalam Budihardjo, 2004) mengemukakan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki karakteristik perilaku sukarela/ extra-role behavior yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan/tanpa saran atau perintah tertentu, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja. Sehingga dapat dikatakan OCB merupakan perilaku yang merefleksikan komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya dan perilaku tersebut secara positif mampu meningkatkan kerja tim, komunikasi manajemen, mengembangkan lingkungan organisasi yang positif dan nyaman. Hasil penelitian Harwiki (2013) bahwa terdapat pengaruh OCB terhadap komitmen organisasi. Demikian juga hasil penelitian Foote & Thomas (2008) bahwa terdapat pengaruh OCB terhadap komitmen organisasi

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi diartikan sebagai bentuk keterikatan, identifikasi dan keterlibatan dari individu untuk organisasi (Sutrisno, 2007:293). Komitmen ini tidak terjadi hanya sepihak saja, tetapi terjadi antara organisasi dan anggota secara bersama-sama untuk menciptakan kondisi yang kondusif dan mewujudkan visi dan misi organisasi yaitu komitmen. Dalam hal ini organisasi dapat menciptakan komitmen organisasi melalui kepuasan anggota antara lain fasilitas yang memadai, dan hubungan antar anggota. Newstrom (1989, dalam Sopiah, 2008) melanjutkan bahwa secara konseptual komitmen organisasi ditandai dengan tiga hal, yaitu : (1) Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. (2) Adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha sungguh-sungguh demi organisasi (3) Adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasi dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja (Greenberg dan Baron, 2003:160). Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan,

bahwa komitmen organisasi merupakan bentuk loyalitas terhadap organisasi. Hal ini dapat ditunjukkan dalam bentuk kesetiaan dan kesediaan untuk berusaha semaksimal mungkin demi kepentingan organisasi.

Tiga dimensi menurut Robbins dan Judge (2009, dalam Novita, 2017: 8) yaitu : **Komitmen afektif** (affective commitment) yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. **Komitmen berkelanjutan** (continuance commitment) yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. **Komitmen normatif** (normative commitment) yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Komitmen anggota didalam organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui berbagai proses yang cukup panjang dan melalui berbagai tahapan. Komitmen anggota pada organisasi ditentukan oleh beberapa faktor, menurut Sopiah (2008, didalam Rahayu, 2007: 23) mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen anggota pada organisasi, yaitu : (1) Ciri pribadi kinerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan serta keinginan yang berbeda dari tiap karyawan. (2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja .(3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi. Selain itu, menurut Sopiah (2008, didalam Rahayu 2017: 24), mengemukakan ada lima faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu (1) Budaya keterbukaan (2) Kepuasan kerja (3) Kesempatan personal untuk berkembang (4) Arah organisasi (5) Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.

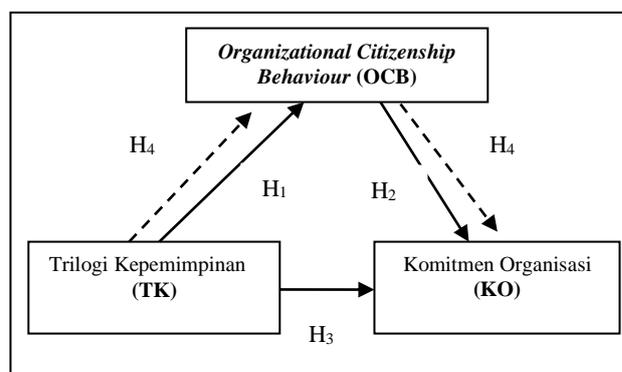
## KERANGKA PENELITIAN

Trilogi kepemimpinan dari Ki Hadjar Dewantara merupakan salah satu filosofi Jawa yang dikenal memiliki spirit yakni “Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani”. Konsep tersebut bersifat menyeluruh yang mencakup keteladanan, motivasi dan dorongan. (Kusmanto dan Sri Adi Widodo, 2016: 22-23). Oleh karenanya peran kepemimpinan berpengaruh kepada perilaku anggotanya, sehingga anggota dapat melakukan hal yang sama dan turut terlibat untuk kegiatan yang dilakukan. Perilaku dalam hal ini adalah perilaku ekstra peran atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian Husni (2017) menunjukkan pengaruh

positif dan signifikan kepemimpinan terhadap OCB.

Untuk memunculkan perilaku seperti yang diharapkan, organisasi membutuhkan pemimpin yang sadar akan pentingnya perilaku tersebut untuk mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya dalam memunculkan perilaku OCB tersebut (Prabowo, 2014: 11). Seorang pemimpin tersebut harus mempunyai gaya kepemimpinan yang mampu mendukung dan terus mengembangkan OCB. OCB merupakan perilaku yang merefleksikan komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya dan perilaku tersebut secara positif mampu meningkatkan kerja. hasil penelitian Foote& Thomas (2008) bahwa terdapat pengaruh OCB terhadap komitmen organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa Trilogi kepemimpinan (TK) berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan OCB sebagai variabel intervening. Selain itu bisa terjadi bahwa terdapat pengaruh antara Trilogi kepemimpinan dan komitmen organisasi (KO).

Adapun kerangka penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1  
Kerangka Penelitian

Pada Gambar 1 terdapat tiga variabel dalam model yaitu TK, OCB, dan KO. Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>terdapat Pengaruh antara trilogi kepemimpinan dan komitmen organisasi.
- H<sub>2</sub>terdapat pengaruh antara Trilogi Kepemimpinan danOCB.
- H<sub>3</sub>terdapat pengaruh antara OCBdan Komitmen Organisasi.
- H<sub>4</sub> terdapat pengaruh antara Trilogi Kepemimpinan dan komitmen organisasi melalui OCB sebagai variabel intervening

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif yaitu penelitian dengan mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul yang berwujud angka-angka.

### Pengukuran Variabel

Trilogi Kepemimpinan menurut Hadiwijoyo (Hal.77-78) yaitu ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah kesanggupan karyawan melakukan aktivitas kerja yang inovatif dan spontan melebihi persepsi perannya. Menurut Organ (1988; dalam Hoffman, 2007), diukur melalui indikator sebagai berikut : (1) *Altruism* (2) *Courtesy*(3) *Sportsmanship*(4) *Civic Virtue* (5) *Conscientiousness*.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasi dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja (Greenberg dan Baron, 2003:160). Menurut Robbins dan Judge (2009) dalam Novita (2017: 8) Komitmen organisasi diukur melalui indikator sebagai berikut (1) Komitmen afektif (2) Komitmen berkelanjutan (3) Komitmen normatif.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu pengurus organisasi kemahasiswaan Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa tahun 2017. Adapun sampel dalam penelitian ini sebanyak 19% dari jumlah populasi Hal ini didasarkan pada Arikunto (1998: 120 dalam Habibi 2009) bahwa “jika jumlah subjek lebih besar dari 100, maka dapat diambil antara 10-15% atau 20-25 atau lebih. Sehingga sebagai sampelnya  $18\% \times 392 = 70,56$  ( 71) Orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan stratified random sampling yaitu sekelompok subyek secara acak berdasar ciri atau sifat tertentu yang dianggap memiliki hubungan erat dengan sifat-sifat populasi (Wiyono,2011: 87).

### Analisis data

Analisis data menggunakan regresi dan Analisis Jalur (*Path Analysis*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji kualitas Instrumen

Menurut Riduwan (2004), pengujian validitas instrumen dengan menguji validitas konstruk (construct validity), maka dapat

digunakan pendapat dari ahli (judgment expert). Penelitian akan menggunakan validitas item dengan menguji korelasi antara skor total jawaban atas butir pertanyaan. Hasil uji validitas dengan menggunakan korelasi product moment menunjukkan bahwa 9 butir pertanyaan pada variable trilogi kepemimpinan, 10 butir pertanyaan pada variable *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, 9 butir pertanyaan pada variabel komitmen organisasi mempunyai nilai signifikansi lebih kecil dari 5% dan nilai  $R_{xy}$  hitung lebih besar dari 0,233 ( $R_{xy}$  tabel untuk  $n=71$  dan  $\alpha =5\%$ ). Semua item variable adalah valid.

Hasil uji reliabilitas untuk ke tiga variable penelitian menggunakan *alpha cronbach*, menunjukkan bahwa semua variable penelitian mempunyai *alpha cronbach* lebih besar dari 0,6. Ketiga variable penelitian yaitu trilogi kepemimpinan, OCB dan komitmen organisasi dapat dikatakan reliable. Hasil dari uji validitas ini adalah untuk mendapatkan pertanyaan yang valid dari sejumlah pertanyaan yang sudah diberikan terlebih dahulu kepada para responden, jumlah pertanyaan yang valid kemudian diuji kembali dengan metode reliabilitas (Umar, 2004).

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui model regresi berdistribusi normal, uji ini menggunakan pengujian *univariate* dengan *one sampel Kolmogorov smirnov*. Adapun hasil pengujian normalitas menunjukkan bahwa nilai *asympt.sig (2-tailed)* untuk ke tiga model regresi lebih besar 0,05 artinya data berdistribusi normal.

#### Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil pengujian Multikolinearitas menunjukkan bahwa semua variable mempunyai nilai VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

#### Uji Heteroskedastisitas

Adapun hasil uji heteroskedastisitas berdasarkan uji scatterplot yaitu titik-titik pada Scatterplot menyebar di kiri dan di kanan titik 0 pada sumbu X serta menyebar di bawah dan di atas titik 0 pada sumbu Y, dan juga tidak membentuk pola tertentu, ini menunjukkan bahwa dalam regresi tersebut tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Selain peneliti juga melakukan uji statistik heteroskedastisitas hasil analisis menyatakan bahwa nilai signifikan variabel diatas 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas

dalam model regresi ini. Hal ini konsisten dengan uji grafik scatterplot.

### Analisis Regresi Linear

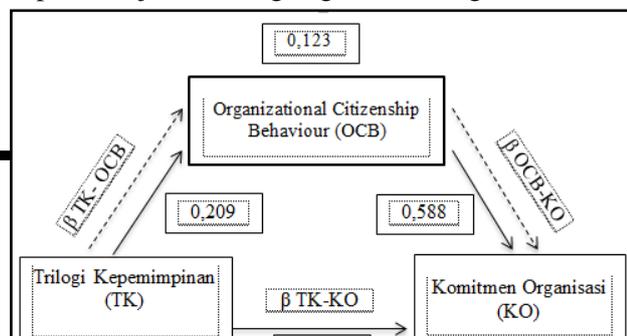
Analisis pengaruh dalam penelitian ini menggunakan regresi. Regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear. Hasil uji analisis regresi linear pengaruh trilogi kepemimpinan terhadap komitmen organisasisebesar 0,003 ( $p < 0,05$ ) dan t hitung sebesar 3,042 (positif). Selain itu hasil uji analisis regresi linear pengaruh trilogi kepemimpinan terhadap OCB sebesar 0,081 ( $p > 0,05$ ) dan t hitung sebesar 1,772 (positif) sehingga terdapat pengaruh tidak signifikan variabel trilogi kepemimpinan terhadap OCB.

Selanjutnya hasil uji analisis regresi linear pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Z) terhadap komitmen organisasi (Y) sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) dan t hitung sebesar 6,810 (positif) sehingga terdapat pengaruh positif yang signifikan. Kemudian hasil uji analisis regresi linear berganda pengaruh trilogi kepemimpinan dan Organizational Citizenship Behavior (Z) secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi (Y). Tingkat signifikansi untuk variabel trilogi kepemimpinan (X) sebesar 0,019 ( $p < 0,05$ ) dan t hitung sebesar 2,403 (positif) dan tingkat signifikansi untuk variabel Organizational Citizenship Behavior (Z) sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) dan t hitung sebesar 6,385 (positif) sehingga terdapat pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi (Y).

### Hasil analisis jalur (Path Analysis).

Besar pengaruh langsung (Direct effect atau DE) antara variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebagai berikut. Pengaruh variable trilogi kepemimpinan (X) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Z) = 0,209, Pengaruh variabel trilogi kepemimpinan (X) terhadap komitmen organisasi (Y) = 0,344, Pengaruh variabel Organizational Citizenship Behavior (Z) terhadap komitmen organisasi (Y) = 0,588.

Sedangkan Pengaruh tidak langsung (Indirect Effect atau IE) antara variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi adalah pengaruh variabel trilogi kepemimpinan (X) terhadap komitmen organisasi (Y) melalui OCB (Z) =  $(0,209 \times 0,588) = 0,123$ . Berdasarkan hasil analisis dapat ditunjukkan dengan gambar sebagai berikut :



Gambar 2. Hasil Analisis Jalur

Hasil tabel 4.1 dapat diketahui bahwa variabel OCB tidak memenuhi syarat sebagai variable intervening atas Pengaruh langsung trilogi kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Besarnya pengaruh trilogi kepemimpinan terhadap komitmen organisasi menurun setelah dikontrol OCB yaitu yang semula 0,344 turun menjadi 0,221 dan tidak signifikan. Dalam hal ini, peneliti mengacu pada pendapat Baron dan Kenny (1986) dalam Srimulyani (2014: 67) menyatakan bahwa suatu variabel berfungsi sebagai variabel mediasi (perantara) jika: 1) Variabel independen secara signifikan mempengaruhi variabel perantara; 2) Variabel perantara secara signifikan mempengaruhi variabel independen; 3) Variabel independen secara signifikan mempengaruhi variabel dependen; 4) Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menurun secara dikontrol variabel perantara. Sehingga dari hasil analisis tersebut tidak memenuhi syarat seperti dalam Baron dan Kenny.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011: 97). Dari hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa trilogi kepemimpinan mempengaruhi variabel komitmen organisasisebesar 11,8%, sisanya sebesar 88,2% diterangkan dari variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini. Variabel trilogi kepemimpinan mempengaruhi variabel OCB sebesar 4,4%, sisanya sebesar 95,6% diterangkan dari variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini. Variabel OCB mempengaruhi variabel komitmen organisasi sebesar 40,2%, sisanya sebesar 59,8% diterangkan dari variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini. Variabel trilogi kepemimpinan dan OCB mempengaruhi variabel komitmen organisasi sebesar 44,9%, sisanya sebesar 55,1% diterangkan dari variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

### KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan terhadap hasil penelitian, maka dapat disimpulkan beberapa hal: (1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan trilogi kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan  $\alpha = 0,05$  ( $p = 0,003$ ) (2) Terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan trilogi kepemimpinan terhadap OCB dengan  $\alpha = 0,05$  ( $p = 0,081$ ) (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap komitmen organisasi dengan  $\alpha = 0,05$  ( $p = 0,000$ ) (4). Dari hasil uji jalur, terdapat pengaruh yang positif trilogi kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan OCB sebagai variable intervening dan tidak signifikan. Dari hasil uji jalur variabel OCB tidak memenuhi syarat sebagai variable intervening.

### Saran

Bagi pimpinan organisasi kemahasiswaan supaya meningkatkan trilogi kepemimpinan sehingga dapat meningkatkan komitmen anggota organisasi. Pimpinan hendaknya memberikan kesempatan dan kebebasan seluas-luasnya kepada anggota untuk merdeka lahir dan batinnya, berprestasi dan berperilaku ekstra terhadap organisasi. Selain itu bagi pengurus organisasi kemahasiswaan UST hendaknya dapat meningkatkan komitmen organisasi secara profesional, integritas, dan bertanggungjawab.

Serta bagi peneliti selanjutnya disarankan agar dapat menerapkan trilogi kepemimpinan pada penelitian lain.

### REFERENSI

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Budihardjo, A., 2004. "Mengenal Organizational Citizenship Behavior (OCB)". *Forum Manajemen Prasetiya Mulya Tahun ke-XVIII*, No. 82 April 2004.
- Foot, David A. and Thomas Li-Ping Tang. 2008. Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB) Does team commitment make a difference in self-directed teams?. *Management Decision* Vol. 46 No. 6, 2008 pp. 933-947
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Badan penerbit Universitas Diponegoro : Semarang.
- Greenberg, J. & Baron, R. 2003 *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall.
- Gunawan, Ary. 2008. *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*. PT Renika Cipta Utama : Jakarta.
- Habibi. 2009. *Pengaruh Bimbingan Orang Tua Terhadap Motivasi Belajar Siswa MTsN Suceb Simo Boyolali*. Skripsi. Fakultas Agama Islam. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Hadiwijoyo, Soenanro. *Pendidikan Ketamansiswaan Jilid II*. Hal. 77-78.
- Harwika, Wiwiek. 2013. *The Influence of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Employees' Performance (Study of Outstanding Cooperatives in East Java Province, Indonesia)*. *Journal of Economics and Behavioral Studies* Vol. 5, No. 12, pp. 876-885, Dec 2013
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Cetakan keenam. PT Bumi Aksara : Jakarta.
- Hoffman, Et Al. 2007. "Expanding the Criterion Domain? A Quantitative Review of the OCB Literature". *Journal Of Applied Psychology*, 92, 555-556.
- Hughes, R.L., Ginnett, R.C., & Curphy G.J. (2002). *Leadership: Enhancing the lesson of experience*. New jersey: Prentice- Hall.
- Khalid, S & Ali. H. 2005. "The Effect Of Organizational Citizenship Behavior on Withdrawal Behavior: A Malaysian Study". *International Journal Of Management and Entrepreneurship*, 1 (1) : 30-40, 2005.
- Konovsky, M.A., & Pugh, S.D., 1994. *Citizenship Behavior and its determinant in Mexico*, Paper Presented at the meeting of The National Academy of Management, Vancouver, British, Colombia, Canada.
- Kusmanto, Benedictus dan Widodo, Adi. *Pola kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara*. *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. 11, No. 2. 2016. Hlm. 22-23.
- Lutfiyani, Sifa. 2017. *Spirit Kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara Sebagai Upaya Pengembalian Fitrah Kader HMI*. Makalah. Himpunan Mahasiswa Islam Cabang Sukoharjo: Komisariat Ahmad Dahlan I.
- Musyafa, Haidar. 2015. *SANG GURU Novel Biografi Ki Hadjar Dewantara, Kehidupan, Pemikiran, dan Perjuangan Pendiri Tamansiswa (1889-1959)*. Imania : Jakarta Selatan.
- Novita, Dwi. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Komitmen*

- Karyawan Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta. Skripsi. Fakultas Ekonomi: Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa.
- Nugroho, Lilik. 2017. Implementasi Trilogi Kepemimpinan Pendidikan Ki Hadjar Dewantara Di Sd Taman Muda Ibu Pawiyatan Taman Siswa Yogyakarta. Skripsi. Fakultas Ilmu Pendidikan : Universitas Negeri Yogyakarta.
- Prabowo, Adhityo. 2014. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perawat RSUP Dr.Kariadi, Semarang). Skripsi. Fakultas Ekonomika Dan Bisnis: Universitas Diponegoro Semarang
- Rahayu, Fety. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Variabel Komitmen Organisasi. Skripsi. Fakultas Ekonomi: Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa.
- Raju, P. Mohan & Srivastava, R.C. 1994. Factors Contributing to Commitment to The Teaching Profession. *International journal of Educational Management*, Vol. 8 (5): 7-13.
- Riduwan. 2004. Metode dan Teknik Menyusun Tesis. Alfabeta : Bandung.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A., (2007). *Organizational Behavior* 12th ed. Pearson Prentice-Hall.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi (organizational Behavior)*. Salemba Empat : Jakarta.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A., 2006. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat : Jakarta.
- Sahertian, Pieter. 2010. Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan Dan Tugas Sebagai Antecedent Komitmen Organisasional, Self-Efficacy Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Malang. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.12, No. 2, September 2010: 156-169.
- Samsi Ibnu, 2008. *Organisasi dan Management*. PT Reneka Cipta : Jakarta.
- Saragih, R & Joni. 2007. "Individualisme-Collectivism (ic) As An Individual Difference Predictor Of Organizational Citizenship Behavior (OCB) In An Accounting Environment Setting". *Jurnal Manajemen Universitas Kristen Maranatha Bandung*; Volume 6, No.2, Mei 2007.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. CV. Andi Offset : Yogyakarta.
- Srimulyani, Veronika A dan Vicki, Ardhika. Pengaruh Mediasi kepuasan Kerja Pada Hubungan Work-Family Conflict dan Komitmen Organisasional. *Jurnal ilmu manajemen*. Volume 11, Nomor 3, Agustus 2014. Hlm 67-68.
- Sundari, Putri. 2011. Peran Organizational Citizenship Behavior Dalam Menurunkan Tingkat Turnover Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia. Skripsi. Program Sarjana Alih Jenis Manajemen Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Manajemen Institut Pertanian Bogor Bogor.
- Suparti, 2013. Implementasi Trilogi Ki Hajar Dewantara Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah Di SMA Taman Madya Ibu Pawiyatan Yogyakarta. Skripsi. Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan: UIN Sunan Kali Jaga Yogyakarta.
- Suratman. 1991. *Pola Pendidikan Tamansiswa*. Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Tamansiswa.
- Suratman.1980. *Tut wuri Handayani*. Penerbit Majelis Luhur Tamansiswa Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. 2007. *Manajemen Stratejik konsep dan kasus*, penerbit YKPN.
- Tahir, Arifin. 2014. *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Edisi pertama. Cetakan pertama. Deepublish: Yogyakarta.
- Umar, H. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Wiyono, Gendro., 2011. *Merancang Penelitian Bisnis*. Edisi Pertama. STIM YKPN. Yogyakarta.