

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR : DENGAN VARIABEL INTERVENING KOMITMEN ORGANISASIONAL

Lamidi

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

## ABSTRACT

*The objective of the research is to examine the direct effect of transformational leadership to organizational commitment, transformational leadership to organizational citizenship behavior, and organizational commitment to organizational citizenship behavior and also test the indirect effect of transformational leadership to organizational citizenship behavior with the mediating effect of organizational commitment. Sample are 42 lecturers from all faculties in area of Universitas Slamet Riyadi Surakarta (completely filled questionnaire). The samples we taken by Cluster Proportional Random Sampling technique. To test the hypothesis, the researcher uses the path analysis, meanwhile to process the data, the SPSS Release 10 program is used.*

*Result of examination of the direct effect, shows that (1) there is direct effect between of the transformational leadership to organizational commitment, (2) there is direct effect between of the transformational leadership to organizational citizenship behavior, (3) there is direct effect between of the organizational commitment to organizational citizenship behavior and also (4) There is indirect effect between of the transformational leadership to organizational citizenship behavior through organizational commitment.*

**Keywords:** *transformational leadership, organizational commitment, organizational citizenship behavior.*

## PENDAHULUAN

Sesuai panggilan jiwanya, dosen profesional adalah dosen yang menguasai ilmu pengetahuan yang diajarkan dan mampu menyampaikan materi ajar dengan baik dan benar, memiliki komitmen tinggi untuk memajukan *outcomes* lulusan dan organisasi. Kenyataan yang terjadi bahwa secara institusional para dosen penuh dengan keterbatasan baik secara pribadi maupun terhadap sejumlah tuntutan akan peran profesinya (*in-role*). Beberapa persoalan tersebut berkisar pada persoalan kurang memadainya kualifikasi dan kompetensi dosen, kurangnya tingkat kesejahteraan, rendahnya etos kerja dan rendahnya komitmen terhadap profesi dan nilai-nilai organisasi. Permasalahan yang terungkap di atas merupakan salah satu keterbatasan yang berkaitan dengan tuntutan peran profesi dosen.

Dalam konteks perilaku keorganisasian, perilaku ekstra peran atau perilaku baik warga organisasi yang populer dikenal sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB) amat penting dimiliki karena turut memberikan kontribusi positif terhadap kualitas kehidupan kerja dan kinerja organisasi Perguruan Tinggi Swasta. Melalui *organizational citizenship behavior*, dosen-dosen diharapkan memahami keberadaan organisasinya dengan segala keterbatasan dan dengan suka rela memiliki komitmen terhadap keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Pada saat organisasi dihadapkan pada berbagai situasi yang kurang kondusif dan kualitas kehidupan kerja menurun maka perilaku ekstra peran (OCB) perlu didukung. Sebagai warga organisasi yang baik akan tetap berperilaku positif dan bersedia dengan suka rela untuk menunjukkan berbagai perilaku kerja di luar peran yang seharusnya dijalankan (*in-role*).

Bentuk perilaku ekstra peran (OCB) dapat diimplementasikan dalam bentuk perilaku yaitu: *Altruism* (perilaku membantu dengan segera terhadap orang lain), *Conscientiousness*, (sikap berhati-hati/mendengarkan kata hati), *Sportmanship* (sikap sportif seperti toleransi terhadap ketidaknyamanan dalam bekerja yang tidak dapat dihindari tanpa adanya komplain), *Courtesy* (kesopanan seperti memberitahu yang lain dalam mencegah kejadian dalam kerja yang menimbulkan suatu masalah), *Civic virtue*, (berpartisipasi dan memperhatikan kelangsungan hidup perusahaan). Perilaku ekstra peran bagi para dosen PTS diperlukan karena mempunyai banyak manfaat dalam mendukung efektivitas fungsi-fungsi organisasi, mendorong terciptanya kualitas kehidupan kerja yang pada akhirnya dapat menjamin kelangsungan hidup dan kinerja organisasi jangka panjang.

Perilaku ekstra peran yang diimplementasikan dosen pada dasarnya merupakan perwujudan perilaku rasa hormat dosen terhadap organisasi. Seberapa jauh perilaku ekstra peran yang dilakukan para dosen bisa menunjukkan suatu perilaku warga organisasi yang baik akan tergantung dari kualitas kehidupan kerja dalam organisasi. Terhadap masalah ini, keefektifan peran seorang pemimpin dalam setiap *level* manajerial PTS sangatlah diperlukan. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu di antara sekian model kepemimpinan yang dipandang lebih lengkap dan memiliki banyak keunggulan terutama terhadap perubahan organisasi.

Burns (1978) membedakan para pemimpin transformasional dari para pemimpin transaksional. Para pemimpin transformasional, memperoleh dukungan, membangkitkan semangat dan memberikan inspirasi para pengikut, mengartikulasikan visi organisasi, memberikan perhatian dan mendorong terpeliharanya hubungan kerja yang memuaskan.

Seorang pemimpin transformasional dalam lingkungan organisasi Perguruan Tinggi diharapkan dapat menunjukkan kewibawaan dan menimbulkan rasa hormat bagi pengikutnya sehingga membuat para pengikut merasa terinspirasi untuk mengikuti dan menunjukkan perilaku ekstra peran sebagai warga yang baik bagi organisasinya. Keefektifan kepemimpinan transformasional akan mendorong meningkatnya perilaku ekstra peran para dosen.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku ekstra peran (OCB) dimediasi oleh komitmen organisasional artinya munculnya perilaku ekstra

peran (OCB) tidak dipengaruhi secara langsung oleh kepemimpinan transformasional tetapi muncul karena adanya keyakinan yang baik bahwa organisasi memiliki pemimpin yang bisa dipercaya. Persepsi dosen terhadap kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi tumbuhnya komitmen dosen terhadap organisasi. Apabila komitmen organisasional yang dimiliki dosen semakin tinggi akan menguatkan perilaku-perilaku OCB sehingga perilaku ekstra peran akan meningkat. Sebagai bentuk perwujudannya, para dosen akan menunjukkan perilaku OCB yang baik terhadap organisasi meskipun tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem *reward* formal. Selain itu perilaku kerjanya muncul bukan karena paksaan tetapi didasarkan atas kerelaan hati dan ikhlas untuk tetap mengedepankan kepentingan organisasi.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, pelaksanaan penelitian ini akan melihat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku ekstra peran (*organizational citizenship behavior*), yang dimediasi oleh komitmen organisasional dalam konteks organisasi Perguruan Tinggi Swasta sebagai institusi pendidikan, namun dalam penelitian ini yang obyek penelitian dibatasi hanya di UNISRI Surakarta. Sedangkan subjek penelitian adalah para tenaga dosen di Universitas Slamet Riyadi Surakarta.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Kepemimpinan Transformasional

*Avolio, Bass, and Jung (1999) and Antonakis (2001) identified the distinct components of transformational leadership. The four components of what Avolio et al. referred to as a higher order construct of transformational leadership include the following: 1) Idealized influence 2) Inspirational motivation 3) Intellectual stimulation 4) Individualized consideration* (dalam Bass, Avolio, Jung, dan Berson, 2003).

Avolio, Bass, and Jung (1999) and Antonakis (2001) mengidentifikasi perilaku kepemimpinan transformasional atas empat komponen:

- a. *Idealized influence* menekankan tipe pemimpin yang memperlihatkan kepercayaan, keyakinan, dan dikagumi dipuji/pengikut.
- b. *Inspirational motivation* menekankan pada cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan terhadap tantangan tugas. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok.
- c. *Intellectual stimulation* menekankan tipe pemimpin yang berupaya mendorong bawahan untuk memikirkan inovasi, kreativitas, metode atau cara-cara baru.
- d. *Individualized consideration* menekankan tipe pemimpin yang memberikan perhatian terhadap pengembangan dan kebutuhan berprestasi bawahan.

### 2. Komitmen Organisasional

Smith, *et. Al* (1983) dalam penelitiannya melaporkan bahwa: “Komitmen dapat diartikan dedikasi dan dalam arti yang luas diartikan sebagai suatu kepercayaan yang kuat dari karyawan untuk menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk memajukan demi organisasi, dan mempunyai suatu

keinginan yang kuat untuk tinggal di dalam organisasi”. Menurut Allen dan Meyer (1991) bahwa komitmen organisasi merupakan keterikatan secara psikologis yang didasarkan pada tiga bentuk (*Three-Component Model of Organizational Commitment*); *affective*, *normative*, dan *continuance commitment* (Allen dan Meyer (1991), dalam Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini, 2007).

Komitmen organisasional terdiri dari tiga dimensi. Pertama, karyawan dengan *affective commitment* yang kuat (pengenalan dan keterikatan pada organisasi) pada pekerjaan secara terus menerus yang disebabkan mereka ingin melakukannya (*want to do*). Kedua, karyawan yang memiliki hubungan dengan organisasi yang didasarkan pada *continuance commitment* (menyadari adanya biaya-biaya yang dihubungkan dengan meninggalkan organisasi) yang diharapkan tetap dalam organisasi disebabkan mereka membutuhkan untuk melakukannya (*need to do*). Ketiga, karyawan dengan *normative commitment* (perasaan terhadap jaminan hak atas tekanan sosial) merasa bahwa mereka seharusnya tetap (*ought to*) dengan organisasi”.

### 3. Organizational Citizenship Behavior

Perilaku ekstra peran sering disebut sebagai *organization citizenship behavior* atau *prosocial Behavior*. Ketiga istilah tersebut pada intinya memiliki pengertian yang sama, yaitu perilaku kerja karyawan bersifat suka rela untuk membantu orang lain dan tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward* formal.

*Organization citizenship behavior* menurut Van Dyne *et al.* (1995) dalam Jahangir, Akbar, dan Haq (2004) adalah perilaku-perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem *reward* formal dan merupakan faktor pendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Selain itu OCB sifatnya sukarela dikarenakan tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan dan merupakan pilihan personal. Sementara Van Dyne mengusulkan konstruksi dari *extra role behavior* (ERB) perilaku yang cenderung menguntungkan organisasi, secara sukarela dan melebihi apa yang menjadi tuntutan peran.

Dimensi-dimensi perilaku ekstra peran terdiri dari lima bentuk yaitu perilaku *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*. (Organ dalam LePine, Erez, dan Johnson, 2002)

Menurut Organ (1988) perilaku ekstra peran diimplementasikan dalam bentuk “perilaku *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*”.

1. *Altruism*, yaitu sifat mementingkan kepentingan orang lain seperti perilaku membantu dengan segera terhadap orang lain.
2. *Conscientiousness*, yaitu sikap berhati-hati atau mendengarkan kata hati.
3. *Sportsmanship*, atau sikap sportif seperti toleransi terhadap ketidaknyamanan dalam bekerja yang tidak dapat dihindari tanpa adanya komplain.

4. *Courtesy*, atau kesopanan seperti memberitahu yang lain dalam mencegah kejadian dalam kerja yang menimbulkan suatu masalah.
5. *Civic virtue*, yaitu kebaikan warga negara atau warga organisasi seperti berpartisipasi dan memperhatikan kelangsungan hidup perusahaannya.

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.

#### 4. Pengembangan Hipotesis

##### **H<sub>1</sub> : Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.**

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dalam institusi pendidikan di Indonesia dapat dicontohkan dari penelitian yang dilakukan Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini (2007). Penelitian tersebut melaporkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan komitmen organisasional guru-guru SMU di Surabaya.

Pada dasarnya secara organisasional komitmen karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya melalui perilaku kepemimpinan, seperti yang dikemukakan oleh Su-Yung Fu (2000) bahwa “Selain kepemimpinan transformasional, hal lain yang penting dalam perilaku organisasional adalah komitmen organisasi. Dalam tiga dekade terakhir, komitmen organisasi telah dipandang sebagai salah satu variabel yang paling penting dalam mempelajari manajemen dan perilaku organisasi”.

##### **H<sub>2</sub> : Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.**

Pengaruh kewibawaan pemimpin terhadap *organizational citizenship behavior* di Indonesia ditemukan dalam penelitian yang pernah dilakukan Mei Maemunah (2006). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kewibawaan pemimpin mempengaruhi *organizational citizenship behavior* karyawan STMIK AMIKOM Yogyakarta.

Pada penelitian Podsakoff et al., (1990 dalam Utomo, 2002) bahwa “perilaku kepemimpinan mempengaruhi bawahan untuk menghasilkan kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum yang dipersyaratkan organisasi”. Dalam pandangan yang sama, penelitian DiPoala dan Tschannen-Moran (2001, dalam Tschannen-Moran, 2003) “dengan latar belakang lingkungan pendidikan menunjukkan sebuah hubungan kuat antara gaya kepemimpinan pada lingkungan universitas dengan perilaku ekstra peran”. Organ dan Ryan (1995, dalam Tschannen-Moran, 2003) juga menjelaskan bahwa “kepemimpinan yang mendukung memiliki hubungan dengan perilaku

ekstra peran”. “Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap perilaku ekstra peran”.

**H3 : Komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior.**

“Hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan seperti pada penelitian Carson dan Carson, 1998; Morrison, 1994; Munene, 1995; Organ, 1990; Puffer, 1987; O’Reilly dan Chatman, 1986; Bateman dan Organ, 1983, secara empiris mendukung adanya hubungan antara komitmen organisasi dan perilaku ekstra peran” (dalam Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini 2007).

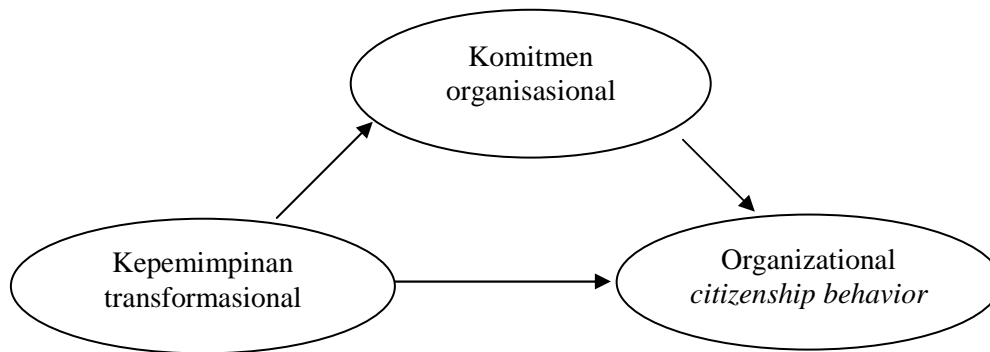
**H4 : Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap organizational citizenship behavior melalui komitmen organisasional.**

Penelitian Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini (2007) berhasil menemukan adanya pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasional pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya.

Penelitian ini konsisten dengan hasil studi Truckenbrodt (2000) yang melaporkan bahwa : *“Results of the study detailed here suggests that a significant relationship exists between the quality of the supervisor-subordinate relationship and subordinates’ commitment and altruistic organizational citizenship behavior.* Hasil studi Truckenbrodt (2000) tersebut menyatakan bahwa ada hubungan yang penting antara mutu hubungan bawahan; subordinat penyelia dan komitmen bawahan; dan perilaku ekstra peran (OCB) karyawan dalam dimensi *altruistic* (rendah hati).

**5. Kerangka Teoritik**

**GAMBAR PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN**



## 6. Hipotesis

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.
- H<sub>2</sub> : Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
- H<sub>3</sub> : Komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.
- H<sub>4</sub> : Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasional.

## METODE PENELITIAN

### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil lokasi di Universitas Slamet Riyadi Surakarta.

### 2. Populasi, Sampel, dan Sampling

Populasi adalah seluruh tenaga dosen yang mengajar di seluruh fakultas Universitas Slamet Riyadi Surakarta sebanyak 139 orang. Sampel diambil sebanyak 30% dari masing-masing fakultas, sehingga jumlah sampel keseluruhan sebanyak 42 orang. Sedangkan pengambilan sampel menggunakan teknik *proportional random sampling* dengan perincian sebagai berikut

**TABEL I**  
**TENAGA DOSEN PADA UNIVERSITAS SLAMET RIYADI SURAKARTA**

No.	Fakultas	Tenaga Yayasan	DPK	Kontrak	Total (orang)	Sampel (30%)
1	Ekonomi	27	4	1	32	10
2	Hukum	23	9	-	32	10
3	Tek. Pertanian	4	2	2	8	2
4	Pertanian	11	4	-	15	5
5	FISIP	19	7	2	28	8
6	KIP	11	7	6	24	7
	Jumlah	95	33	11	139	42

Sumber: Bagian Kepegawaian UNISRI Surakarta Januari 2008

### 3. Definisi Operasioanal dan Pengembangan Alat Ukur

#### a. Kepemimpinan transformasional (variabel independen)

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin untuk mengubah lingkungan kerja, memberikan motivasi, menumbuhkan kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat bawahan kepada atasan bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional diukur dengan empat dimensi yang dikembangkan Bass (1985) (pengaruh individual, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual), diukur dengan Skala Lima Point (*a Five-Point*) atau Skala Likert yang tersebar dalam sembilan item pertanyaan.

- b. Komitmen organisasional (variabel *mediating*)  
Komitmen organisasional adalah kepercayaan dan keyakinan individu untuk menerima dan mendukung nilai-nilai serta tujuan organisasi. Komitmen organisasional menggunakan pengukuran yang dikembangkan oleh Aldag dan Reschke (1997), yang diadaptasi berdasarkan pengukuran *Three-Component Model of Organizational Commitment* yang dikembangkan Allen dan Meyer (1990) dengan tiga dimensi (komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen kontinuan), diukur dengan Skala Lima Point (*a Five-Point*) atau Skala Likert yang tersebar dalam sembilan item pertanyaan.
  - c. *Organizational citizenship behavior* (variabel dependen)  
*Organization citizenship behavior* adalah kecenderungan individu untuk menunjukkan perilaku kerja di luar peran profesi dosen yang didasarkan atas suka rela dan dilakukan untuk mendukung keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Perilaku ekstra peran (*organizational citizenship behaviour*) menggunakan pengukuran yang dikembangkan Burns (1988) dengan empat dimensi (suka menolong, Bersikap hati-hati/sportif, ketaatan, dan keanggotaan yang baik) diukur dengan Skala Lima Point (*a Five-Point*) atau Skala Likert yang tersebar dalam sembilan item pertanyaan.
4. Data dan Sumber Data  
Penelitian ini menggunakan data yang bersumber dari data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui jawaban kuesioner. Data yang diperlukan adalah tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional dan *organization citizenship behavior*.
  5. Teknik Pengumpulan Data  
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).
  6. Pengujian Data
    - a. Uji Validitas  
Pengujian validitas menggunakan analisis Korelasi *Pearson*, menggunakan tingkat signifikansi 5% jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  atau  $p\ value < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid.
    - b. Uji Reliabilitas  
Pengujian reliabilitas kuesioner menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Menurut Nunnaly dalam (Ghozali, 2005: 133) suatu instrumen dapat disebut reliabel apabila memiliki *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6.
  7. Teknik Analisis Data
    - a. Analisis Jalur (*Path Analysis*)  
Analisis jalur bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) melalui kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) yang dinyatakan dengan dua persamaan sebagai berikut (Imam Ghozali, 2005: 161) :



$$X_2 = b_2 X_1 + e_1$$

$$Y = b_1 X_1 + b_3 X_2 + e_2$$

Keterangan:

$X_1$  = Kepemimpinan transformasional

$X_2$  = Komitmen organisasional

$Y$  = *Organization citizenship behavior*

- 1) Pengujian signifikansi  $H_1, H_2, H_3$  (Uji pengaruh tidak langsung)  
Pengujian signifikansi pengaruh tidak langsung berkaitan dengan pengujian hipotesis 1, 2 dan 3 dilakukan dengan Uji t dengan kriteria  $p$  value < 0,05 maka  $H_0$  ditolak.
  - 2) Uji pengaruh tidak langsung  $X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Y$  (Pengujian  $H_4$ )  
Keputusan pengujian hipotesis 4 dilakukan dengan membandingkan antara koefisien pengaruh langsung ( $p_1$ ) dan koefisien pengaruh tidak langsung ( $p_2 \times p_3$ ). Apabila besarnya koefisien pengaruh tidak langsung ( $p_2 \times p_3$ ) lebih besar dari pengaruh langsung ( $p_1$ ) maka  $H_0$  ditolak artinya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap *organization citizenship behavior* melalui komitmen organisasional.
- b. Uji Asumsi Klasik
- 1) Uji Normalitas dilakukan dengan Uji *Kolmogorov Smirnov*.
  - 2) Uji Multikolinieritas  
Uji Multikolinieritas dilakukan dengan uji *VIF*.
  - 3) Uji Heteroskedastisitas  
Uji heteroskedastisitas menggunakan Uji *Glejser*.
  - 4) Uji Autokorelasi  
Uji autokorelasi dilakukan dengan uji *Run (Run Test)*.

## HASIL PENELITIAN

1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas  
Hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan valid dan reliabel.
2. Hasil Analisis Jalur  
Hasil analisis jalur terangkum seperti tabel di bawah ini.

**TABEL II**  
**RANGKUMAN HASIL ANALISIS JALUR**

Hipotesis	Pengaruh	P (Standardized Coefficients)	Uji t <i>p value</i>	Kesimpulan
H1	X1-X2	$p_2 = 0.533$	0.000	H1 terbukti
H2	X1-Y	$p_1 = 0.230$	0.030	H2 terbukti
H3	X2-Y	$p_3 = 0.697$	0.000	H3 terbukti
H4	X1-X2-Y	Pengaruh tidak langsung = $p_2 \times p_3 = 0.533 \times 0.539 = 0.372$		$p_1 < (p_2 \times p_3)$ H4 terbukti

### 3. Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian asumsi klasik pada pengaruh simultan variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap *organization citizenship behavior* menunjukkan bahwa uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi dan uji normalitas terpenuhi.

**TABEL III**  
**RANGKUMAN HASIL UJI ASUMSI KLASIK**

Uji Asumsi Klasik	Analisis	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji Multikolinieritas	Uji VIF	VIF < 10	Tidak ada Multikolinieritas
Uji Heteroskedastisitas	Uji <i>Glejser</i>	P value > 0,05	Tidak ada Heteroskedastisitas
Uji Autokorelasi	Uji <i>Runs</i>	P value > 0,05	Tidak ada Autokorelasi
Uji Normalitas	Uji <i>Kolmogorov smirnov</i>	P value > 0,05	Data normal

### 4. Pembahasan

#### a. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis 1 bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional para dosen di Unisri Surakarta. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen para dosen terhadap organisasi dipengaruhi oleh persepsi dosen terhadap kepemimpinan transformasional. Semakin tinggi persepsi dosen terhadap kepemimpinan transformasional, maka komitmen organisasional para dosen akan semakin tinggi. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Su-Yung Fu (2000) dan Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini (2007).

#### b. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organization citizenship behavior*

Hasil temuan penelitian ini berhasil mendukung hipotesis 2 bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* para dosen di Unisri Surakarta. Semakin tinggi persepsi dosen terhadap kepemimpinan transformasional, maka para dosen akan menunjukkan perilaku ekstra peran (OCB) yang semakin tinggi. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Mei Maemunah (2006); Podsakoff *et al.*, (1990 dalam Utomo, 2002); DiPoala dan Tschannen-Moran (2001) (dalam Tschannen-Moran, 2003); serta Organ dan Ryan (1995, dalam Tschannen-Moran, 2003).

#### c. Pengaruh komitmen organisasional terhadap *organization citizenship behavior*

Hasil temuan penelitian ini berhasil mendukung hipotesis 3 bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* para dosen di Unisri Surakarta. Semakin tinggi komitmen

organisasional, maka para dosen akan menunjukkan perilaku ekstra peran (OCB) yang semakin tinggi. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Carson dan Carson, 1998; Morrison, 1994; Munene, 1995; Organ, 1990; Puffer, 1987; O'Reilly dan Chatman, 1986; Bateman dan Organ, 1983 (dalam Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini 2007).

**d. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organization citizenship behavior* melalui komitmen organisasional**

Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis 4 bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasional para dosen di Unisri Surakarta. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini (2007) serta Truckenbrodt (2000).

## **KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

Hasil analisis data dalam penelitian ini mendukung semua hipotesis yang diajukan. Hasil uji pengaruh langsung menunjukkan, bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dan komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi *organizational citizenship behavior* melalui variabel mediating komitmen organisasional.

### **2. Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu :

- a. Responden penelitian terbatas pada sampel para dosen di lingkungan organisasi Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Penelitian ini kemungkinan akan menunjukkan hasil yang berbeda jika diterapkan pada organisasi non profesi.
- b. Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel mediating, tentunya masih ada faktor lain yang dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organization citizenship behavior*.
- c. Pendekatan gaya kepemimpinan yang diteliti sebagai variabel prediktor dalam penelitian ini terbatas pada gaya kepemimpinan transformasional, sehingga temuan yang diperoleh kemungkinan akan berbeda apabila diterapkan pada gaya kepemimpinan lain.

### **3. Saran**

- a. Untuk menjamin kepuasan atas kualitas kehidupan kerja serta mendorong tumbuhnya perilaku ekstra peran para dosen perlu ditumbuhkan komitmen organisasional.
- b. Untuk meningkatkan komitmen organisasional para dosen maka pendekatan gaya kepemimpinan transformasional perlu diterapkan dengan

efektif oleh semua *level* kepemimpinan fakultas khususnya di lingkungan Universitas Slamet Riyadi Surakarta.

- c. Beberapa dimensi perilaku ekstra peran (OCB) yang masih menjadi keterbatasan para dosen hendaknya mulai ditumbuhkan dengan jiwa suka rela dan didasari pengabdian yang tinggi terhadap tujuan organisasi. Upaya ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kepedulian untuk menolong dengan segera kepada orang-orang yang membutuhkan bantuan, bersikap hati-hati dan sportif, serta menjaga perilaku sopan terhadap berbagai kemungkinan munculnya masalah-masalah dalam lingkungan kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bass, BM, Avolio, BK., Jung DI., dan Berson, Y, 2003, "Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership", *Journal of Applied Psychology: The American Psychological Association, Inc.*, Vol. 88, No. 2, p. 207–218.
- Cole, Michael S., Bedeian, Arthur G., dan Field, Hubert S., "The Measurement Equivalence of Web-Based and Paper-and-Pencil Measures of Transformational Leadership: A Multinational Test", *Journal: Organizational Research Methods*, Volume 9 Number 3, July 2006, p. 339-368.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., dan Donnelly Jr, James H., 2000, *Organizations, Behavior Structure Processes*, McGraw-Hill Companies, USA.
- Judge, Timothy A. dan Bono, Joyce E., 2000, "Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership", *Journal of Applied Psychology: The American Psychological Association, Inc.*, Vol, 85, No. 5, p. 751-765
- Kotter, John P. dan Cohen, D.S., 2008, *The Heart of Change*, Transmedia, Jakarta.
- 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, No. 1, p. 52–65.
- Mei Maemunah, "Pengaruh Kewibawaan Pimpinan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan STMIK Amikom Yogyakarta, *Jurnal Ilmiah Manajerial*, Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Amikom Yogyakarta Vol. 2. No. 2. September 2006, ISSN:0216-3705, p. 48-75
- Ross, John A. dan Gray, Peter, 2006, "School Leadership And Student Achievement: The Mediating Effects Of Teacher Beliefs", *Canadian Journal Of Education* Vol. 29, No. 3 3: p. 798-822.
- Smith, Keith L., McCracken, J.David, dan Turiman Suandi, 1983, "Agent's Organizational Commitment", *Journal of Extention*: June, 1983, p. 21-26.

- Su-Yung Fu. 2000. "The Relationship among Transformational Leadership, Organizational Commitment and Citizenship Behavior: The Case of Expatriates". *Master's Thesis*. URN: etd- 0201101-153856.  
Email-M8645413@student.nsysu.edu.tw.
- Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini, 2007, "Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya", *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Universitas Kristen Petra, Vol.98, No. 1, Maret 2007: p. 49-61
- Truckenbrodt, Yolanda B., 2000, "The Relationship Between Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior", *Journal: Acquisition Review Quarterly*—Summer 2000.  
(<http://www.dau.mil/pubs/arq/2000arq/truck.pdf>)
- Tschannen-Moran, M. 2003. "Fostering Organizational Citizenship In Schools: Transformational Leadership And Trust. *Journal of Educational Administration*. Chapter 6. pp. 1-36.
- Umi Narimawati, 2007, "The Influence of Work Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention Towards the Performance of Lecturers at West Java's Private Higher Education Institution", *Journal of Applied Sciences Research, Bandung in Faculty of Economics, Computer University of Indonesia*, Vol. 3 No. 7: 549-557, 2007.
- UU RI No. 14 Th. 2005 tentang Guru dan Dosen, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Utomo, K.W. 2002, "Kecenderungan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional, dan Hubungannya dengan Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja". *Journal Riset Ekonomi dan Manajemen*. Surabaya. Vol. 2. No. 2. hal. 34-52.
- Zellars, KL., Tepper, BJ., dan Duffy, MK., 2002, "Abusive Supervision and Subordinates' Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Applied Psychology, the American Psychological Association Inc.*, Vol. 87, No. 6, p. 1068–1076.