

**LAPORAN AKHIR**  
**PENELITIAN DOSEN PEMULA**



**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI  
(*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*)  
PADA KARYAWAN UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAHUN KE 1 DARI RENCANA 1 TAHUN**

**Nenah Sunarsih, S.E., M.Si**

**NIDN: 0029067702**

**Deni Surapto S.E., M.Si**

**NIDN: 0010127903**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**DESEMBER 2013**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Judul** : Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional  
Peneliti/Pelaksana terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada Karyawan Universitas Terbuka

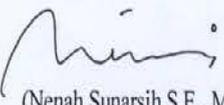
Nama Lengkap : Nenah Sunarsih, S.E., M.Si  
NIDN : 0029067702  
Jabatan Fungsional : Lektor  
Program Studi : Manajemen  
Nomor HP : 087889102575  
Alamat surel (e-mail) : nenah@ut.ac.id  
Anggota (1) :  
Nama Lengkap : Deni Surpto, S.E., M.Si  
NIDN : 0010127903  
Perguruan Tinggi : Universitas Terbuka  
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 1 dari rencana 1 tahun  
Biaya Tahun Berjalan : Rp. 15.000.000,-  
Biaya Keseluruhan : Rp. 15.000.000,-

Tangerang Selatan, 18 Desember 2013

Mengetahui,  
Dekan FEKON

Ketua,

  
Drs. Yun Iswanto, M.Si  
NIP/NIK 195801261987031002

  
(Nenah Sunarsih S.E., M.Si)  
NIP/NIK 19770629200212 2001



Menyetujui,  
Ketua LPPM

  
Dwi. A. Admo Putri, M.A, Ph.D)  
NIP/NIK 196107241987102001

## RINGKASAN

### **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI (*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*) PADA KARYAWAN UNIVERSITAS TERBUKA**

Di Era globalisasi yang kompetitif, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting disamping sumber daya lain dalam suatu organisasi/perusahaan. Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan kompetitif dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi, Selain itu diperlukan SDM yang memiliki “perilaku sesuai” dengan harapan organisasi. Perilaku *extra-role* atau perilaku kewargaan organisasi dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Permasalahan yang muncul di Universitas Terbuka (UT) antarlain karyawan dengan keterbatasannya terhadap sejumlah tuntutan akan peran profesinya (*in-role*), seperti kurang memadainya kompetensi karyawan, rendahnya etos kerja dan komitmen terhadap organisasi. Sementara itu, dalam pencapaian tujuan organisasi UT memerlukan karyawan yang tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan. Perumusan masalah pada penelitian ini adalah: (1) bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka; (2) bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka; (3) bagaimana pengaruh komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka.

Adapun penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka; (2) menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka; (3) menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka.

Penelitian ini dilakukan mulai bulan April sampai dengan Oktober 2013 dan dilaksanakan di Universitas Terbuka yang terletak di jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Tangerang Selatan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan primer. Data sekunder diperoleh dan dikumpulkan dari berbagai literatur, buku, jurnal, tesis dan data dari internet yang dianggap relevan. Sedangkan data primer diperoleh melalui metode survei, yaitu dengan menyebarkan kuesioner di lokasi penelitian. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 101 orang karyawan di UT Pusat dengan metode *random sampling*.

Data dianalisis dengan analisis regresi berganda dengan bantuan *software* SPSS versi 17.00 *for windows*.

Hasil uji validitas pada seluruh pertanyaan adalah lebih besar dari  $r$  Tabel pada selang kepercayaan 95% yaitu 0.367 ( $r_{tabel}$  pada  $n = 29$  dan  $\alpha = 0.05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa semua pertanyaan adalah signifikan dan dapat dinyatakan valid. Berarti responden mengerti maksud dari setiap pertanyaan yang diajukan peneliti dalam kuesioner.

Dari hasil uji reliabilitas diperoleh Cronbach's Alpha sebesar 0.933. Nilai tersebut berarti bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sangat reliabel.

Dari hasil uji asumsi normalitas, signifikansi untuk seluruh tabel lebih kecil dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa data pada ke-3 variabel tersebut tidak berdistribusi secara normal.

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial ( $r_{x_1.x_2.y}$ ) didapat korelasi antara komitmen organisasi dengan kepemimpinan transformasional dimana perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) dikendalikan (dibuat tetap) adalah sebesar -0.045. Arah hubungan adalah negatif karena nilai  $r$  negatif, artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan menurunkan tingkat komitmen organisasi.

Dari hasil analisis korelasi parsial ( $r_{x_1.y.x_2}$ ) didapat korelasi antara komitmen organisasi dengan perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) dimana kepemimpinan transformasional dikendalikan (dibuat tetap) adalah sebesar 0.535. Semakin tinggi komitmen organisasi maka akan meningkatkan perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial ( $r_{y.x_2.x_1}$ ) didapat korelasi antara perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) dengan kepemimpinan transformasional dimana komitmen Organisasi dikendalikan (dibuat tetap) adalah sebesar 0.525. Artinya semakin tinggi perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) maka kepemimpinan transformasional akan meningkat dan sebaliknya.

Dari hasil uji parsial dengan T-Test menunjukkan bahwa H1 diterima, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*), H2 diterima, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

Hasil uji simultan dengan F-Test (Anova<sup>b</sup>) menunjukkan bahwa H3 diterima hal ini berarti komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

Kesimpulan dari penelitian ini adalah: (1) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*); (2) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*); (3) komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

Sebagai rekomendasi untuk meningkatkan hubungan antara komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional di UT, maka pimpinan perlu menanamkan rasa bangga pada karyawan, memberi teladan yang baik dan komunikatif dengan karyawan.

Kata Kunci: komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*)

## PRAKATA

Segala Puji dan Syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT, karena berkat Rahmat dan Hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada Karyawan Universitas Terbuka”. Adapun penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional secara parsial maupun secara bersama-sama terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Segenap pimpinan LPPM Universitas Terbuka
2. Pimpinan Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka
3. Pimpinan Pusat Pengujian Universitas Terbuka
4. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya laporan ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari kesempurnaan oleh karena itu penulis membuka diri terhadap berbagai masukan demi sempurnanya laporan penelitian ini. Semoga laporan ini bermanfaat, Aamiin ya Rabbal’alamin.

Tangerang Selatan, Desember 2013

ttd

Tim Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN SAMPUL.....	1
HALAMAN PENGESAHAN.....	2
RINGKASAN.....	3
PRAKATA.....	5
DAFTAR ISI.....	6
DAFTAR TABEL.....	7
DAFTAR GAMBAR.....	8
DAFTAR LAMPIRAN.....	9
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang .....	10
1.2 Perumusan Masalah .....	13
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Pustaka.....	15
2.1.1 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	15
2.1.2 Komitmen Organisasi.....	17
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional. ....	18
2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB.....	22
2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB.....	22
2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap OCB.....	22
2.5 Penelitian Terdahulu.....	23
BAB 3. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN	
3.1 Tujuan Penelitian.....	26
3.2 Manfaat Penelitian.....	26
BAB 4. METODE PENELITIAN	
4.1 Lokasi Penelitian.....	27
4.2 Variabel Penelitian.....	27
4.3 Definisi Operasional.....	27
4.4 Rancangan Penelitian.....	27
4.5 Penentuan Jumlah sampel.....	28
4.6 Metode Pengumpulan Data.....	28
4.7 Metode Analisis Data.....	29
BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN	
5.1 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas.....	33
5.2 Karakteristik Responden .....	34
5.3 Hasil Uji Asumsi Normalitas.....	36
5.4 Hasil Uji Korelasi Parsial.....	37
5.5 Hasil Pengujian Hipotesis.....	38
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Kesimpulan.....	43
6.2 Saran.....	43
DAFTAR PUSTAKA.....	44
LAMPIRAN.....	46
- Instrumen	
- Personalia tenaga peneliti beserta kualifikasinya	

## DAFTAR TABEL

		<b>Halaman</b>
1	Hasil Uji Reliabilitas.....	33
2	Hasil Uji Asumsi Normalitas.....	36
3	Hasil Uji Korelasi Parsial Antara Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) dengan Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ ) dimana OCB (Y) sebagai Pengontrol.....	37
4	Hasil Uji Korelasi Parsial Antara Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) dengan OCB (Y) dimana Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ ) sebagai Pengontrol.....	37
5	Hasil Uji Korelasi Parsial Antara OCB (Y) dengan Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ ) dimana Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) sebagai Pengontrol.....	38
6	Hasil Pengujian Hipotesis untuk Uji Parsial dengan T-test.....	39
7	Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	39
8	Hasil Uji Koefisien Determinasi (Model summary).....	40
9	Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	41

## DAFTAR GAMBAR

		<b>Halaman</b>
1	Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	34
2	Komposisi Responden Berdasarkan Usia.....	35
3	Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	35
4	Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	36

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
1 Instrumen Penelitian.....	46
2 Personalia tenaga peneliti beserta kualifikasinya.....	50
3 Hasil Validasi.....	52
4 Hasil <i>One Way Anova</i> .....	54

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Di Era globalisasi yang kompetitif, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting disamping sumber daya lain dalam suatu organisasi/perusahaan. Sumber daya manusia berperan sebagai subjek perencana, pelaku, dan penentu operasional organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas dan kompetitif dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain itu diperlukan SDM yang memiliki “perilaku sesuai” dengan harapan organisasi.

Sumber Daya Manusia di Universitas Terbuka (UT) terdiri atas dosen dan karyawan administrasi. Dosen dituntut untuk profesional, yang dapat mengantarkan mahasiswa menjadi lulusan yang berkompoten dan harus memiliki komitmen tinggi untuk memajukan Perguruan Tinggi. Sedangkan karyawan administrasi dituntut untuk memberikan pelayanan pada mahasiswa dan memiliki komitmen tinggi pada Perguruan Tinggi. Permasalahan yang muncul antara lain karyawan dengan segala keterbatasannya terhadap sejumlah tuntutan akan peran profesinya, seperti kurang memadainya kompetensi karyawan, bagaimana meningkatkan motivasi karyawan untuk melakukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), rendahnya etos kerja dan komitmen terhadap organisasi. Sementara itu dalam pencapaian tujuan organisasi, UT memerlukan karyawan yang tidak hanya mempunyai perilaku *in-role* tetapi juga perilaku *extra-role*. *Organizational Citizenship Behavior* dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya yaitu komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional.

Perilaku *extra-role* atau perilaku ekstra peran atau perilaku kewargaan organisasi dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perilaku karyawan dapat dibedakan menjadi perilaku *intra-role* dan *extra-role*. Terdapat deskripsi formal perilaku yang harus dikerjakan seorang karyawan (perilaku *intra-role*) dan yang tidak terdeskripsi secara formal yang harus dikerjakan seorang karyawan (perilaku *extra-role*).

Robbins (2006) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai “perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif”.

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat altruistik (menolong) yang diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan

sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain (Elpina, P & Ali 2003).

Menurut Srimulyani, V.A. (2012), jika organisasi memiliki orang-orang yang memiliki OCB tinggi maka dapat diharapkan organisasi tersebut akan mampu menghadapi tantangan yang muncul dari perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal.

Perilaku *extra role* sangat penting artinya bagi keefektifan organisasi, yaitu dalam jangka panjang berdampak terhadap kelangsungan hidup organisasi. Perilaku *extra role* merupakan perilaku yang sangat dihargai ketika dilakukan oleh karyawan walau tidak terdeskripsi secara formal akan meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi (Anindya, R., 2011).

Perilaku ekstra peran atau perilaku baik warga organisasi yang populer dikenal sebagai OCB amat penting dimiliki karena turut memberikan kontribusi positif terhadap kualitas kehidupan kerja dan kinerja organisasi perguruan tinggi swasta. Melalui OCB, dosen-dosen diharapkan memahami keberadaan organisasinya dengan segala keterbatasan dan dengan sukarela memiliki komitmen terhadap keefektifan fungsi-fungsi organisasi (Lamidi, 2008).

Karyawan yang memiliki OCB akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi ditempatnya bekerja, dan dengan sendirinya akan merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaannya. Perilaku *extra-role* sangat penting artinya bagi keefektifan organisasi, yang dalam jangka panjang berdampak terhadap kelangsungan hidup organisasi (Konovsky & Pugh, 1994 dalam Pareke, F, 2004).

Bagi institusi pendidikan seperti Universitas Terbuka (UT), komitmen organisasi merupakan prasyarat untuk menjaga kelangsungan hidup, stabilitas dan pengembangan organisasi. Robbins (2006), mengemukakan bahwa “komitmen keorganisasian merupakan tingkat dimana karyawan mengkaitkan dirinya ke organisasi tertentu dan sasaran-sasarannya dan berharap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”. Dengan komitmen organisasi yang tinggi, karyawan akan cenderung berdedikasi tinggi dalam bekerja.

Menurut Lamidi (2008), 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.

Menurut Sandra, D. (2010), karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya tetapi dengan

sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha-usaha ekstra (*extra effort*). Karyawan yang berkomitmen akan bekerja seakan-akan mereka memiliki organisasi. Hal ini memberikan organisasi kemampuan lebih dalam usaha untuk mencapai tujuan-tujuannya.

Pekerja yang berkomitmen tinggi akan meningkatkan keefektifan organisasional melalui keterlibatan yang tinggi dalam organisasi dan bekerja keras mencapai tujuan organisasi (Arthur 1994, pada Bhatnagar, 2007).

Dimensi komitmen organisasi secara jelas berhubungan dengan OCB. Agar OCB dapat ditunjukkan dengan baik oleh karyawan, maka peran pemimpin sangat diperlukan (Luthan, 2006).

Haryadi (2003) dalam tesisnya mengemukakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan atas kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap komitmen kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja karyawan pada Bank BTN Jawa Timur.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB yaitu kepemimpinan transformasional. Pemimpin memegang peranan penting untuk mempengaruhi dan menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh Burns, yang membedakan antara kepemimpinan transaksional dan transformasional. Kepemimpinan transaksional merupakan tipikal kepemimpinan yang lebih menekankan pada transaksi interpersonal antara pemimpin dan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran (*exchange*). Karyawan memperoleh imbalan segera (*immediate*) dan nyata (*tangible*) apabila memenuhi perintah pemimpin. Sementara itu kepemimpinan transformasional adalah seseorang yang memiliki kharisma yang mampu melakukan stimulasi intelektual para bawahannya sehingga bawahan mampu menggunakan cara baru dalam menghadapi masalah-masalah organisasi. Jika kepemimpinan transaksional berdasarkan pada prinsip pertukaran, maka kepemimpinan transformasional berdasarkan pada prinsip pengembangan bawahan.

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh yang lebih baik untuk organisasi daripada gaya kepemimpinan transaksional (Bass dan Riggio, 2006).

Robbins dan Judge (2008) mengemukakan pemimpin transformasional menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi para pegawai

demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Robbins (2006) mendefinisikan pemimpin transformasional sebagai “pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut”. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Menurut Yukl (2006), kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan sehingga bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat terhadap atasan serta termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan.

Dalam kepemimpinan transformasional para bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka dimotivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan (Bass 1985, dalam Natsir 2006)

“Kepemimpinan yang mendukung memiliki hubungan dengan perilaku ekstra peran”. “Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap perilaku ekstra peran” (Organ dan Ryan 1995, dalam Tschannen-Moran 2003).

Terkait dengan berkembangnya OCB bagi keefektifan organisasi dan menjadi tuntutan organisasi saat ini, maka penelitian ini sangat penting untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) dalam konteks sebagai institusi pendidikan.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah yang dikemukakan adalah:

1. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka?

3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka?

Untuk mengukur pengaruh komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) dilakukan dengan analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS versi 17.0.

Variabel OCB dapat dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya yaitu komitmen organisasi, kecerdasan emosi, kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja, kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Namun, karena keterbatasan peneliti dalam hal waktu, biaya, tenaga dan terutama untuk menjaga agar penelitian ini lebih fokus, maka tidak semua faktor akan diteliti melainkan hanya dua faktor yaitu komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional.

Penelitian ini dibatasi pada lingkup bahasan mengenai pengaruh komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka, khususnya karyawan di UT Pusat.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Kajian Pustaka

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

Perilaku *extra-role* atau perilaku ekstra peran atau perilaku kewargaan organisasi dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Perilaku karyawan dapat dibedakan menjadi perilaku *intra-role* dan *extra-role*. Terdapat deskripsi formal perilaku yang harus dikerjakan seorang karyawan (perilaku *intra-role*) dan yang tidak terdeskripsi secara formal yang harus dikerjakan seorang karyawan (perilaku *extra-role*).

Robbins (2006) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai “perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif”.

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku karyawan perusahaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan. OCB adalah perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi (Organ, 2005).

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat altruistik (menolong) yang diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain (Elpina, P & Ali 2003).

Menurut Srimulyani, V.A. (2012), jika organisasi memiliki orang-orang yang memiliki OCB tinggi maka dapat diharapkan organisasi tersebut akan mampu menghadapi tantangan yang muncul dari perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal.

Perilaku *extra role* sangat penting artinya bagi keefektifan organisasi, yaitu dalam jangka panjang berdampak terhadap kelangsungan hidup organisasi. Perilaku *extra role* merupakan perilaku yang sangat dihargai ketika dilakukan oleh karyawan walau tidak terdeskripsi secara formal akan meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi (Anindya, R., 2011).

Perilaku ekstra peran atau perilaku baik warga organisasi yang populer dikenal sebagai OCB amat penting dimiliki karena turut memberikan kontribusi positif terhadap

kualitas kehidupan kerja dan kinerja organisasi perguruan tinggi swasta. Melalui OCB, dosen-dosen diharapkan memahami keberadaan organisasinya dengan segala keterbatasan dan dengan sukarela memiliki komitmen terhadap keefektifan fungsi-fungsi organisasi (Lamidi, 2008).

Karyawan yang memiliki OCB akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi ditempatnya bekerja, dan dengan sendirinya akan merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaannya. Perilaku *extra-role* sangat penting artinya bagi keefektifan organisasi, yang dalam jangka panjang berdampak terhadap kelangsungan hidup organisasi (Konovsky & Pugh, 1994 dalam Pareke, F, 2004).

Dimensi OCB menurut Organ (2005) meliputi:

1. *Helping/Altruism*, yaitu perilaku pegawai dalam memolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.
2. *Conscientiousness*, yaitu perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas pegawai.
3. *Sportmanship*, yaitu perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai *sportmanship* tinggi akan meningkatkan iklim yang positif diantara pegawai, pegawai akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.
4. *Courtesy*, perilaku yang bersifat menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.
5. *Civic Virtue*, yaitu perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi, mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Menurut Organ (2006), OCB bisa memberikan kontribusi bagi kesuksesan organisasi dan keunggulan bersaing bagi organisasi dengan cara:

- a. meningkatkan produktivitas rekan kerja dan produktivitas pimpinan
- b. membuat penggunaan sumber daya menurun sehingga tersedia lebih banyak

- c. mengurangi kebutuhan untuk menyediakan sumber daya bagi fungsi perawatan
- d. memperlancar pengkoordinasian
- e. menguatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan pegawai-pegawai terbaik
- f. meningkatkan kinerja organisasi
- g. beradaptasi secara lebih efektif terhadap perubahan lingkungan

### 2.1.2. Komitmen Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005) *Organizational Commitment* mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan organisasi tersebut. Para manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi yang pada akhirnya akan menjadikan individu tersebut asset yang berharga bagi organisasi.

Robbins (2006), komitmen keorganisasian merupakan "tingkat dimana karyawan mengkaitkan dirinya ke organisasi tertentu dan sasaran-sasarannya, dan berharap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut". Dalam hal ini, komitmen yang dibutuhkan adalah komitmen dari seluruh anggota organisasi untuk kepentingan organisasinya. Dengan komitmen organisasi yang tinggi, karyawan akan cenderung berdedikasi tinggi dalam bekerja.

Konsep komitmen organisasional menurut Moyday *et.al.* (1979) dalam Luthans (2006) merupakan pendekatan sikap dimana komitmen didefinisikan sebagai:

1. Keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu
2. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi
3. Keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasional dapat dipandang juga sebagai suatu keadaan yang mana seorang pegawai atau individu memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.

*Organizational Commitment* adalah sebuah perasaan serta sikap yang dimiliki oleh karyawan berkaitan dengan organisasi tempat dia bekerja. Kombinasi dari perasaan serta sikap tersebut yang kemudian menjadi sebuah landasan bagi individu tersebut untuk dapat

berinteraksi di dalam organisasi sekaligus merupakan patokan mengenai seberapa jauh individu tersebut merasa bersatu didalamnya (Riggio, 2008).

Pekerja yang berkomitmen tinggi akan meningkatkan keefektifan organisasional melalui keterlibatan yang tinggi dalam organisasi dan bekerja keras mencapai tujuan organisasi (Arthur 1994, pada Bhatnagar, 2007).

Menurut Sandra, D. (2010), karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha-usaha ekstra (*extra effort*). Karyawan yang berkomitmen akan bekerja seakan-akan mereka memiliki organisasi. Hal ini memberikan organisasi kemampuan lebih dalam usaha untuk mencapai tujuan-tujuannya.

Menurut Allen dan Meyer (1990) pada Koesmono (2007) ada 3 dimensi komitmen, yaitu:

- a. *Affective Commitment* yaitu komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan adanya kecocokan nilai-nilai pribadi dengan organisasi sehingga timbul kedekatan secara emosi.
- b. *Normative Commitment* yaitu komitmen pada organisasi yang timbul karena adanya pengaruh atau tekanan dari luar diri karyawan.
- c. *Continuance Commitment* yaitu komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan untung rugi dan ketersediaan pekerjaan lain.

### **2.1.3. Kepemimpinan Transformasional**

Robbins (2006), mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran”.

“*Leadership is the process of making sense of what people are doing together so that people will understand and be committed*” (Drath & Palus, 1994 dalam Yukl, 2006). “*Leadership is the ability of an individual to influence, motivate, and enable others to contribute toward the effectiveness and success the organization . . .*” (House *et al.*, 1999 dalam Yukl, 2006). Dapat diartikan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses bermakna mengenai apa yang dilakukan oleh individu secara bersama sehingga mereka akan mengerti dan memiliki komitmen terhadapnya. Kepemimpinan juga diartikan sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan melibatkan orang lain untuk dapat berkontribusi secara efektif dan mensukseskan tujuan organisasi.

Burns mengemukakan pendekatan baru mengenai kepemimpinan yang membagi menjadi kepemimpinan transaksional dan transformasional (Burns, 1978 dalam Bass & Riggio, 2006). Kepemimpinan transaksional adalah tipe kepemimpinan yang didasarkan pada sejenis pertukaran antara pemimpin dengan pengikutnya, seperti pemberian imbalan jika kinerja baik. Dalam pendekatan transaksional, hubungan antara pemimpin dan pengikutnya hanya sebatas persetujuan secara implisit maupun eksplisit bagaimana saat pengikut telah mengeluarkan energi dan waktu untuk membantu pencapaian tujuan organisasi ditukar dengan imbalan atau *job secure*.

Sedangkan kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang mengubah nilai, keyakinan, dan sikap dari pengikutnya. Pemimpin transformasional memberikan inspirasi terhadap pengikutnya untuk memiliki visi sesuai dengan organisasi serta turut mengembangkan budaya kerja yang akan membangkitkan aktivitas kinerja yang tinggi (Bass, 1985 dalam Bass & Riggio, 2006). Selain memberikan stimulasi dan inspirasi, pemimpin transformasional memaksimalkan kemampuan pengikut untuk memberikan usaha terbaiknya dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan yang mereka miliki. Bukti lainnya mengakumulasi bahwa kepemimpinan transformasional dapat menggerakkan pengikut untuk mencapai kinerja yang diharapkan seiring dengan kepuasan serta komitmen pengikut terhadap kelompok atau organisasi.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh yang lebih baik untuk organisasi daripada gaya kepemimpinan transaksional (Bass dan Riggio, 2006).

Robbins dan Judge (2008) mengemukakan pemimpin transformasional menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi para pegawai demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Robbins (2006), mengemukakan pemimpin transformasional sebagai “pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut”. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mampu

menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Menurut Yukl (2006), kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan sehingga bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat terhadap atasan serta termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005), kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak kepada bawahan: peningkatan motivasi intrinsik, orientasi pencapaian dan pengejaran tujuan, peningkatan identifikasi dengan pemimpin dan kepentingan kolektif dari anggota organisasi, peningkatan kekompakan diantara anggota-anggota kelompok kerja, peningkatan penghargaan diri, kehebatan diri, dan kepentingan intrinsik dalam pencapaian tujuan, peningkatan keteladanan dari pemimpin.

“Kepemimpinan yang mendukung memiliki hubungan dengan perilaku ekstra peran”. “Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap perilaku ekstra peran” (Organ dan Ryan 1995, dalam Tschannen-Moran, 2003).

Menurut Bass dan Riggio (2006), pemimpin transformasional lebih banyak menjalin hubungan dengan rekan kerja atau pengikutnya daripada membuat suatu pertukaran atau perjanjian. Perilaku mereka mengarah kepada prestasi dan hasil yang sangat baik dengan menerapkan satu atau lebih dari empat komponen utama kepemimpinan transformasional. Secara konseptual, kepemimpinan adalah karismatik, dan pengikut berlomba-lomba untuk menyerupai (tingkah laku) pemimpinnya. Kepemimpinan menginspirasi pengikut dengan tantangan dan keyakinan, baik pemaknaan maupun pemahaman. Kepemimpinan menstimulasi intelektual, mengembangkan pengikutnya untuk menggunakan kemampuannya, dan kepemimpinan memperhatikan secara individu dari setiap para pengikutnya dengan memberikan *support*, pengarahan, dan pelatihan.

Bass (1985) dalam Natsir (2006) mengemukakan bahwa dalam kepemimpinan transformasional para bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka dimotivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan.

Bass dan Avolio (1998) dalam Nurmawati (2004) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional menggunakan pendekatan empat “I”, yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*.

1. *Idealized Influence*

Para pemimpin transformasional bersikap dengan cara-cara yang membuat mereka bisa menjadi teladan bagi anak buahnya. Para pemimpin ini dikagumi, dihormati dan dipercaya. Mereka dapat menggerakkan dan mengilhami bawahan dengan suatu visi, menanggung resiko bersama, hanya menggunakan kekuasaannya bilamana perlu dan tidak untuk kepentingan pribadi serta menanamkan rasa bangga pada bawahannya.

2. *Inspirational Motivation*

Pemimpin transformasional bersikap dengan cara-cara yang memberi motivasi dan inspirasi kepada orang-orang yang ada disekitar mereka dengan memberikan tantangan bagi para anak buah mereka di dalam bekerja. Pemimpin menciptakan pengharapan-pengharapan yang dikomunikasikan dengan jelas agar para anak buah tertarik untuk mencapainya dan menunjukkan komitmen terhadap tujuan-tujuan dan visi yang dimiliki bersama.

3. *Intellectual Stimulation*

Para pemimpin transformasional merangsang upaya anak buahnya untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan cara mempertanyakan asumsi, menyajikan masalah dalam kerangka yang berbeda, dan menggunakan pendekatan baru bagi masalah-masalah lama sehingga kreativitas mendapatkan dorongan untuk tumbuh. Pemimpin tidak mengkritik kesalahan-kesalahan seorang anak buah dihadapan orang banyak. Anak buah diundang untuk memberikan ide-ide baru dan solusi-solusi masalah yang kreatif dan mereka diikutsertakan di dalam proses penyelesaian masalah dan penemuan solusi. Para anak buah didorong untuk mencoba pendekatan-pendekatan baru, dan ide-ide tidak dikritik semata-mata karena berbeda dengan ide-ide pemimpin.

4. *Individualized Consideration*

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan-kebutuhan tiap individu untuk mendapatkan pencapaian dan pertumbuhan dengan berperan sebagai pelatih atau pendamping. Anak buah dan rekan kerja dikembangkan untuk mencapai level-level potensi yang makin lama makin tinggi dengan pertimbangan sebagai berikut: (a) peluang-peluang pembelajaran baru diciptakan dengan suasana yang mendukung; (b) perbedaan kebutuhan dan keinginan antar individu dikenali dan diakui; (c) perilaku pemimpin menunjukkan bahwa dia menerima perbedaan-perbedaan individu; (d) pemimpin mendorong terjadinya pertukaran dua arah dalam komunikasi dan mempraktekkan “manajemen dengan berjalan kesekeliling” ruang kerja

(*management by walking around*); (e) interaksi dengan anak buah dilakukan secara personal; (f) pemimpin yang *individualized consideration* mampu mendengarkan secara efektif; (g) pemimpin mendelegasikan tugas sebagai cara untuk mengembangkan kemampuan anak buah; (h) tugas-tugas yang didelegasikan dimonitor untuk melihat apakah anak buah memerlukan pengarahan atau dukungan tambahan dan sekaligus untuk menilai kemajuannya.

## **2.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB**

Jurnal Srimulyani, V.A. (2012) mengemukakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh langsung secara signifikan terhadap OCB. Penelitian Anindya, R (2011) menemukan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap OCB. Penelitian Sandra, D. (2010) menemukan bahwa komitmen organisasional memiliki kontribusi yang signifikan terhadap OCB. Sementara itu dalam Jurnal Lamidi (2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

## **2.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB**

Jurnal Srimulyani, V.A. (2012) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung secara signifikan terhadap OCB. Penelitian Sandra, D (2010) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi yang signifikan terhadap OCB. Jurnal Lamidi (2008) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Dalam jurnalnya Hilmi (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB. Sementara itu jurnal Lian, L.K. & Tui, L.G. (2012) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang signifikan dengan perilaku kewargaan organisasi yang memiliki bawahan.

## **2.4. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB**

Penelitian Sandra, D. (2010), mengemukakan bahwa komitmen organisasional dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama memiliki kontribusi yang signifikan terhadap OCB.

## 2.5. Penelitian Terdahulu

Lamidi (2008), dalam jurnalnya yang berjudul *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organization Citizenship Behavior dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional*. Adapun tujuan penelitian adalah untuk 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 dengan objek penelitian yang dibatasi hanya di UNISRI Surakarta. Sedangkan subjek penelitian adalah para tenaga dosen di Universitas Slamet Riyadi Surakarta.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*, dan komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Sementara itu hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior* melalui variabel mediating komitmen organisasional. Terdapat perbedaan organisasi yang diteliti yaitu Universitas Terbuka dan analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS versi 16.0.

Anindya, R (2011), dalam tesisnya yang berjudul *Pengaruh Kepemimpinan Komitmen Organisasi dan Kecerdasan Emosi terhadap Organizational Citizenship Behavior dari Karyawan Departemen Unit X di Kompas Gramedia*. Tujuan penelitian dari penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) karyawan, pengaruh kecerdasan emosi terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) karyawan, pengaruh komitmen organisasi dan kecerdasan emosi terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) ada pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap OCB; (2) ada pengaruh positif dan signifikan antara kecerdasan emosi terhadap OCB; (3) ada pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan kecerdasan emosi terhadap OCB. Terdapat perbedaan organisasi yang diteliti yaitu Universitas Terbuka dan variabel yang digunakan yaitu kepemimpinan transformasional.

Srimulyani, V.A. (2012), dalam jurnalnya yang berjudul *Anteseden Organization Citizenship Behavior: Studi pada Guru-Guru SMA di Kota Madiun*. Penelitian ini menguji

dan menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku *extra-role* atau OCB maupun pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan atas kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional dalam konteks organisasi pendidikan, dengan subjek penelitian adalah guru Sekolah Menengah Atas di kota Madiun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung secara signifikan terhadap OCB; (2) kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kepuasan atas kualitas kehidupan kerja; (3) kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung secara signifikan terhadap komitmen organisasional; (4) kepuasan atas kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional; (5) kepuasan atas kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap OCB; (6) komitmen organisasional berpengaruh langsung secara signifikan terhadap OCB; (7) kepuasan atas kualitas kehidupan kerja tidak terbukti memediasi (bukan variabel intervening) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional; (8) komitmen organisasional terbukti memediasi (variabel intervening) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB; dan (9) kepuasan atas kualitas kehidupan kerja terbukti memediasi (variabel intervening) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Terdapat perbedaan organisasi yang diteliti yaitu Universitas Terbuka dan tidak menggunakan variabel kualitas kehidupan kerja.

Modassir, A & Singh, T (2008) dalam jurnalnya yang berjudul *Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior*. Tujuan dari penelitian ini adalah menguji hubungan kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional. Metode yang digunakan yaitu metode regresi berganda dengan melihat dampak pengaruh persepsi bawahan terhadap pimpinan sebagai cerminan dari OCB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dari pemimpin dapat meningkatkan pengikut OCB. Namun, kecerdasan emosional pemimpin bukan satu-satunya faktor penentu dari persepsi kepemimpinan transformasional.

Lian, L.K. & Tui, L.G. (2012) dalam jurnalnya yang berjudul *Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Subordinates' Competence and Downward Influence Tactics*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji model berbasis teori dalam memprediksi hubungan antara gaya kepemimpinan, kompetensi bawahan, pengaruh taktik ke bawahan dan hasil *organizational citizenship behavior* dalam dasar berorganisasi di Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan

transformatif memiliki hubungan positif yang signifikan dengan perilaku kewargaan organisasi yang memiliki bawahan, sedangkan gaya kepemimpinan transaksional mempunyai hubungan yang negatif dengan perilaku kewargaan organisasi. Hasil ini menggambarkan pengaruh langsung dari gaya kepemimpinan kepada bawahan. Selain itu, perbandingan inspirasional dengan taktik konsultasi digunakan sebagai taktik pengaruh kebawahan, temuannya adalah mediasi hubungan antara kepemimpinan transformatif dan perilaku kewargaan organisasi. Demikian juga, kebawahan dalam menengahi hubungan kompetensi antara kepemimpinan transformatif dengan taktik konsultasi. Hasil penelitian ini menunjukkan sebagian mendukung keberhasilan teori pengaruh, dan memberikan dukungan kepada teori kontingensi kepemimpinan. Implikasi penelitian ini akan berlanjut ke penelitian selanjutnya.

## **BAB 3. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

### **3.1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang dikaji, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka.
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka.
3. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka.

### **3.2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi UT, dapat memberikan informasi dan masukan untuk peningkatan perilaku kewargaan organisasi (OCB) karyawan dan dapat dijadikan dasar untuk pembuatan kebijakan bagi pengembangan OCB karyawan melalui perspektif komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional.
2. Bagi jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UT, dapat memberikan masukan untuk pengayaan bahan ajar mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia/EKMA4214.
3. Bagi pengembangan SDM, penelitian ini dapat menjadi dasar dan sumber referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya terutama yang terkait dengan pembentukan perilaku kewargaan organisasi (OCB) melalui komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional.

## **BAB 4. METODE PENELITIAN**

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu suatu pendekatan penelitian yang dilakukan dengan cara pengolahan dan penyajian data dengan menggunakan metode statistika, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengambil kesimpulan secara objektif. Pendekatan ini digunakan karena relevan dengan rumusan masalah yaitu untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka.

### **4.1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dimulai pada bulan April 2013 dan dilaksanakan di Universitas Terbuka yang terletak di jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan.

### **4.2. Variabel Penelitian**

Variabel terikat : perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*).

Variabel bebas : komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional.

### **4.3. Definisi operasional**

1. Perilaku kewargaan organisasi (OCB) merupakan perilaku yang melebihi kewajiban formal yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung.
2. Komitmen organisasi merupakan sikap karyawan terhadap hubungannya dengan organisasi.
3. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mengubah nilai, keyakinan, dan sikap dari pengikutnya.

### **4.4. Rancangan Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian eksplanatoris, yang berusaha menjelaskan kondisi variabel penelitian dan melihat hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini digunakan metode survei.

#### 4.5. Penentuan Jumlah Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan di UT Pusat dengan jumlah populasi sebanyak 832 karyawan dimana jumlah dosen sebanyak 315 dan administrasi 517 orang (Sumber: Unit Kepegawaian-UT per April 2013).

Dalam pengambilan sampel, Jika hasil penelitian diharapkan mencapai taraf signifikansi tinggi (taraf kesalahan karena faktor kebetulan kecil), maka jumlah sampel dituntut lebih banyak dibandingkan harapan taraf signifikansi lebih rendah (banyak kesalahan yang disebabkan ada yang “karena kebetulan benar” lebih besar).

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2008). Sampel dalam penelitian ini diambil secara *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan di UT Pusat. Salah satu cara menentukan besaran sampel yang memenuhi hitungan itu adalah yang dirumuskan oleh *Slovin* dengan tingkat kelonggaran ketidakteelitian sebesar 10% (Umar, 2004) sebagai berikut :

$$N / (1 + N \cdot e^2) = n$$
$$832 / (1 + 832 \times 0.1^2) = 89.3 \sim 90$$

dimana:

$n$  = *number of samples (jumlah sampel)*

$N$  = *total population (jumlah seluruh anggota populasi)*

$e$  = *error tolerance (toleransi terjadinya galat)*

#### 4.6. Metode Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui metode survei, yaitu dengan menyebarkan kuesioner dilokasi penelitian. Data sekunder diperoleh dan dikumpulkan dari berbagai literatur, buku, jurnal, tesis, dan data dari internet yang dianggap relevan.

Pengukuran data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan skala *Likert* dengan ukuran sebagai berikut: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju.

Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2008).

## 4.7. Metode Analisis Data

### 4.7.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum penelitian dilakukan, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap pernyataan-pernyataan yang telah dituangkan ke dalam kuesioner. Uji validitas dan reliabilitas biasa digunakan untuk menguji penelitian yang menggunakan kuesioner dalam pengambilan datanya.

Uji validitas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui seberapa cermat suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur (Priyatno, 2010). Dalam menentukan layak atau tidaknya suatu *item* yang digunakan penulis menggunakan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 5%. Jika nilai signifikansinya lebih kecil dari  $\alpha$  5%, berarti butir-butir dalam kuesioner tersebut mempunyai validitas tinggi. Pada uji validitas akan menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment*.

Sementara itu uji reliabilitas yaitu untuk menguji konsistensi alat ukur, apakah hasilnya tetap konsisten jika pengukuran diulang untuk dilakukan kembali. *Item-item* kuesioner yang tidak valid berarti tidak dapat mengukur apa yang ingin diukur sehingga hasil yang di dapat tidak dapat dipercaya, dengan demikian pernyataan yang tidak valid harus dibuang atau diperbaiki. Sedangkan instrumen kuesioner yang tidak reliabel maka dapat dikatakan tidak konsisten untuk pengukuran sehingga hasil pengukuran tidak dapat dipercaya. Dalam melakukan uji reliabilitas, penulis menggunakan pendekatan *Cronbach's Alpha*. Apabila nilai *Alpha Cronbach*  $\geq 0.6$ , berarti butir-butir dalam kuesioner tersebut mempunyai keandalan yang tinggi.

Dalam penelitian ini uji validitas dan reliabilitas instrumen dengan menggunakan program *SPSS* versi 17.0. Hasil uji validitas dapat dilihat pada hasil *output* di kolom "*Corrected Item-Total Correlation*". Angka hasil pada kolom tersebut disebut **r-hasil**. Dikatakan valid jika r-hasil adalah positif dan lebih besar dari **r-tabel** (r hasil positif > r-tabel). Jika ternyata ada pertanyaan yang tidak valid, maka pertanyaan tersebut akan dibuang, dan pengujian diulang kembali sampai hasilnya menunjukkan valid. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada hasil *output* di dalam kolom "*Alpha if Item Deleted*". Angka pada kolom tersebut adalah **r-hasil** yang disebut **alpha**. Dikatakan reliabel jika skor butir berkorelasi positif dengan skor faktor, atau hasil angka alpha (r-hasil) positif dan lebih besar dari r-tabel (alpha > r-tabel), atau angka alpha > standar level lain yang ditentukan peneliti. Jika terdapat angka alpha yang tidak reliabel, pertanyaan dikeluarkan dan

pengujian diulang kembali dengan mengambil pertanyaan-pertanyaan dengan angka alpha yang reliabel.

#### **4.7.2. Uji Asumsi Normalitas**

Uji asumsi normalitas dalam sebuah model regresi, tujuannya untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji normalitas menggunakan model *Normal Probability Plot*. Dari grafik hasil *output* SPSS dapat dilakukan deteksi normalitas. Deteksi dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik-titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Keputusan diambil, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### **4.7.3. Uji Korelasi**

Uji korelasi bertujuan untuk mengetahui apakah diantara dua atau lebih variabel terdapat hubungan, dan jika ada hubungan, bagaimana arah hubungan dan seberapa besar hubungan tersebut.

Variabel-variabel yang diuji adalah Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan OCB. Variabel-variabel tersebut diukur menggunakan skala *Likert 5* poin untuk dapat dibuat kuantitatif.

Untuk menguji hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen digunakan analisis korelasi *Pearson*, karena data variabel kualitatif dibuat secara kuantitatif, dengan skala interval.

#### **4.7.4. Uji - F dan Uji - t**

Uji- F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Keputusan diambil jika probabilitas  $> 0.05$  maka populasi kedua sampel tersebut identik atau sama, atau nilai F-hasil  $>$  nilai F-tabel.

Uji- t dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependennya. Keputusan diambil, jika hasil t-hitung  $>$  t-tabel.

#### 4.7.5. Uji Regresi

Uji regresi meliputi dua (2) tahap yaitu :

1. Menggunakan model persamaan *simple regression analysis* dalam menguji hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Dimana variabel dependen yang merupakan interaksi dari satu (1) variabel independen.
2. Menggunakan model persamaan *multiple regression analysis*, dimana variabel dependen yang merupakan fungsi interaksi dari semua variabel independen.

Model persamaan regresi sederhana adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + bX \dots\dots\dots (1)$$

dimana:

- $\hat{Y}$  = Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan/variabel OCB
- $X$  = Subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu/ variabel komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional
- $a$  = Harga Y ketika harga  $X = 0$  (konstantan)
- $b$  = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel dependen yang didasarkan pada perubahan variabel independen. Bila (+) arah garis naik, dan bila (-) maka arah garis turun.

Data yang diperoleh berupa data kuantitatif dan diolah secara statistik, untuk memperoleh gambaran dan untuk mengetahui tentang karakteristik pola *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kewargaan organisasi (OCB)*.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi berganda, yang digunakan untuk mencari hubungan antara variabel respon (Y) dengan satu atau lebih variabel penduga. Data diolah dengan menggunakan program SPSS versi 17.0.

Model persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 \dots\dots\dots (2)$$

dimana:

$\hat{Y}$  = Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan/variabel OCB

$X_1$  = Variabel Komitmen Organisasi

$X_2$  = Variabel Kepemimpinan Transformasional

$a$  = Harga Y ketika harga  $X = 0$  (konstantan)

$b$  = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel dependen yang didasarkan pada perubahan variabel independen. Bila (+) arah garis naik, dan bila (-) maka arah garis turun.

#### **4.7.6. Perumusan Hipotesis**

H1: Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka

H2 : Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka

H3: Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada karyawan Universitas Terbuka

## BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 5.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 5.1.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan terhadap 29 orang responden di UT Pusat. Uji validitas bertujuan untuk menilai kemampuan suatu instrumen (kuesioner) dapat mengukur apa yang ingin diukur. Instrumen dikatakan valid apabila instrumen tersebut mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat memperoleh data serta variabel yang diteliti secara tepat.

Hasil uji validitas pada seluruh pertanyaan adalah lebih besar dari  $r$  Tabel pada selang kepercayaan 95% yaitu 0.367 ( $r_{\text{tabel}}$  pada  $n = 29$  dan  $\alpha = 0.05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa semua pertanyaan adalah signifikan dan dapat dinyatakan valid, berarti responden mengerti maksud dari setiap pertanyaan yang diajukan peneliti dalam instrumen. Hasil uji validitas dapat dilihat pada lampiran 3.

#### 5.1.2. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu uji yang digunakan untuk mengetahui apakah instrumen memberikan ukuran yang konstan atau tidak. Uji realibilitas dilakukan dengan teknik  $\alpha$  cronbach. Dalam teknik ini instrumen diuji cobakan pada sekelompok responden dan dilakukan dengan bantuan *software* SPSS versi 17.00 *for windows*.

Metode Alpha sangat cocok digunakan pada skor berbentuk skala (misal 1 – 4, 1 – 5). Uji signifikansi dilakukan pada taraf signifikansi 0.05, artinya instrumen dapat dikatakan reliabel bila nilai alpha lebih besar dari  $r$  kritis *product moment* atau lebih besar dari 0.60.

Dari hasil uji reliabilitas diperoleh Cronbach's Alpha sebesar 0.933. Nilai tersebut berarti bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sangat reliabel. Nilai hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

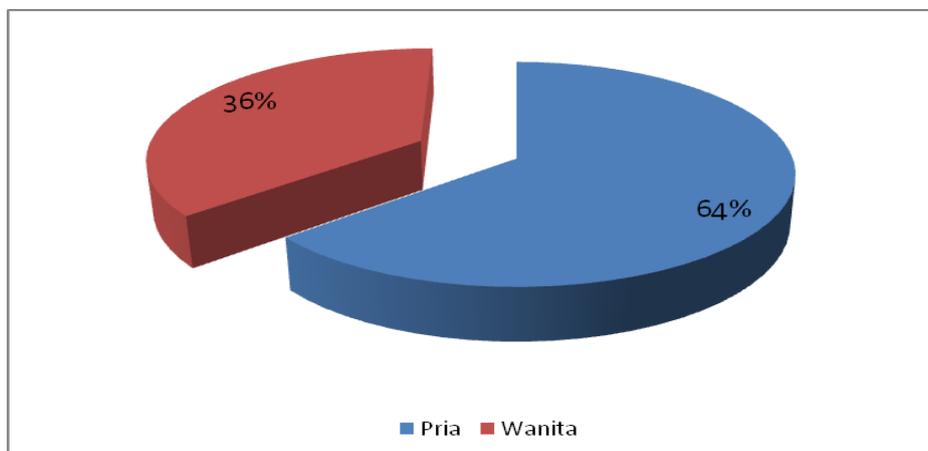
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.933	47

## 5.2. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan di UT Pusat, dimana data yang terkumpul sebanyak 101 responden. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja.

### 5.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pada Gambar 1, menunjukkan bahwa mayoritas responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini berjenis kelamin pria sebanyak 64% dan responden wanita sebanyak 36% dari 101 orang reponden.

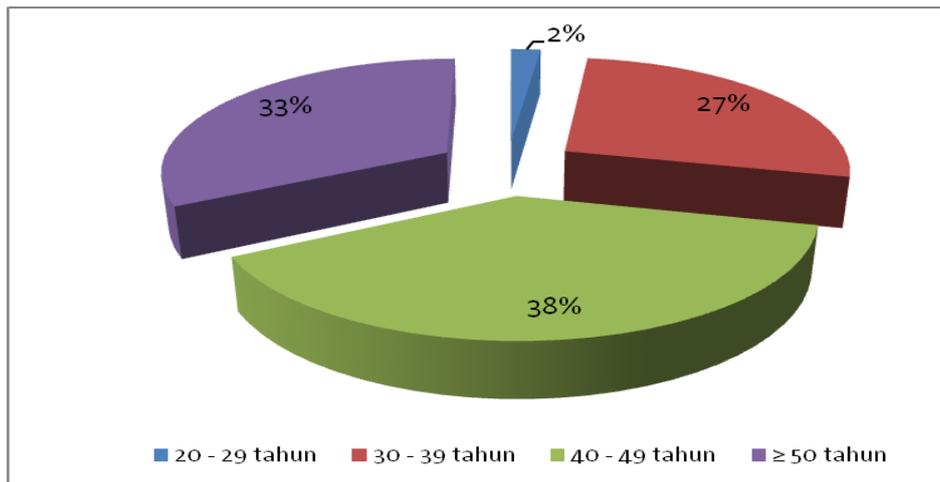


Gambar 1. Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin  
sumber : data primer yang diolah, 2013

Berdasarkan hasil pengujian *One Way Anova* bahwa tidak ada perbedaan tingkat komitmen organisasi pria dengan tingkat komitmen organisasi wanita, hal ini ditunjukkan dengan peluang signifikansi di atas 0.05 (Lampiran 3).

### 5.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

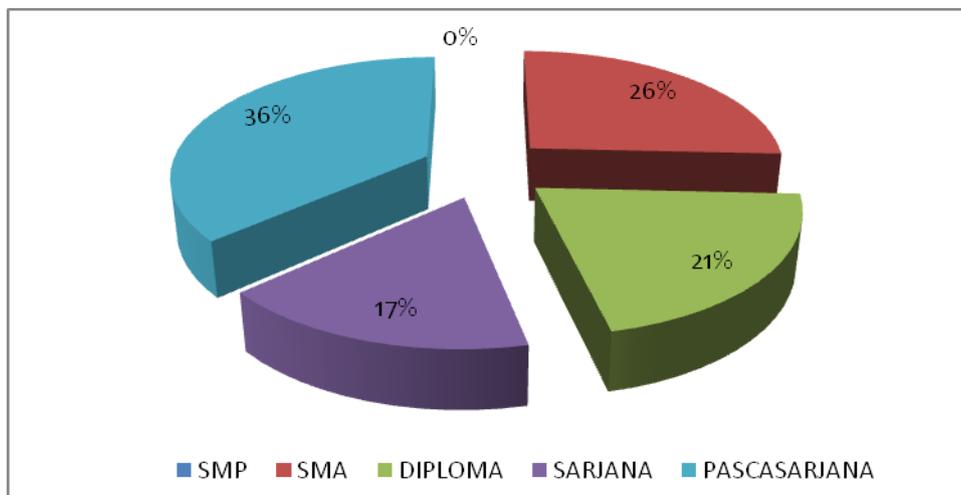
Gambar 2 menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini berusia 40-49 tahun sebanyak 38%, di atas 50 tahun sebanyak 33%, usia 30-39 sebanyak 27% dan usia 20-29 tahun sebanyak 2%.



Gambar 2. Komposisi Responden Berdasarkan Usia  
sumber : data primer yang diolah, 2013

Berdasarkan hasil pengujian *One Way Anova* bahwa tidak ada perbedaan tingkat komitmen organisasi berdasarkan perbedaan usia, yang ditunjukkan dengan peluang signifikansi di atas 0.05 (Lampiran 3).

### 5.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

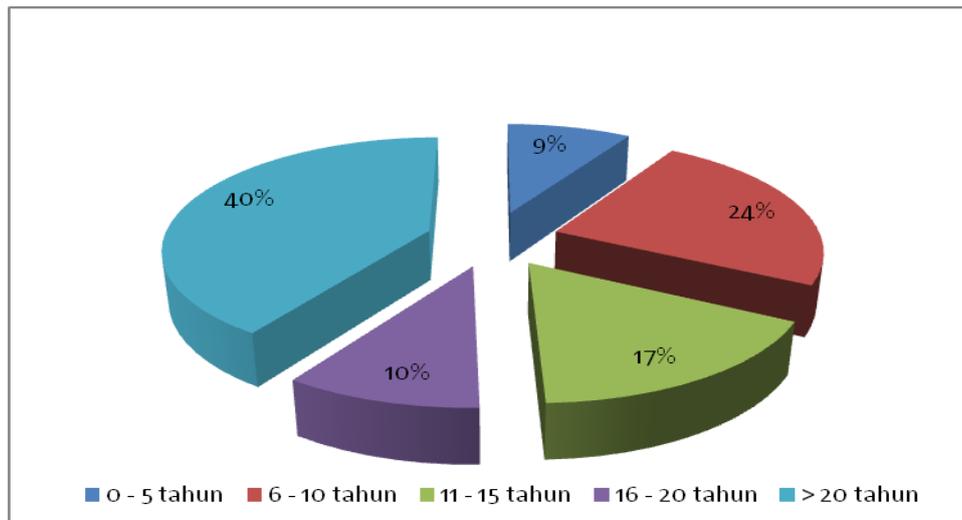


Gambar 3. Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan  
sumber : data primer yang diolah, 2013

Pada Gambar 3 menunjukkan bahwa mayoritas tingkat pendidikan responden adalah Pascasarjana sebanyak 36%.

Berdasarkan hasil pengujian *One Way Anova* bahwa tidak ada perbedaan tingkat komitmen organisasi berdasarkan tingkat pendidikan, hal ini ditunjukkan dengan peluang signifikansi di atas 0.05 (Lampiran 3).

#### 5.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja



Gambar 4. Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja  
sumber : data primer yang diolah, 2013

Gambar 4 menunjukkan bahwa mayoritas masa kerja responden yaitu di atas 20 tahun sebanyak 40%.

Berdasarkan hasil pengujian *One Way Anova* bahwa tidak ada perbedaan tingkat komitmen organisasi berdasarkan masa kerja, yang ditunjukkan dengan peluang signifikansi di atas 0.05 (Lampiran 3).

#### 5.3. Hasil Uji Asumsi Normalitas

Hasil uji Asumsi Normalitas dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Asumsi Normalitas

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KomitmenOrg	.125	101	.001	.937	101	.000
KepemimpTrans	.154	101	.000	.914	101	.000
OCB	.126	101	.000	.934	101	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Dari Tabel 2 dapat dilihat kolom *kolmogorov-smirnov* dan dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk komitmen organisasi sebesar 0.01; untuk kepemimpinan transformasional sebesar 0.00; dan untuk OCB sebesar 0.00. karena signifikansi untuk seluruh tabel lebih kecil dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa data pada ke-3 variabel tersebut tidak berdistribusi secara normal.

#### 5.4. Hasil Uji Korelasi Parsial

Hasil Uji Korelasi Parsial Antara Komitmen Organisasi (X<sub>1</sub>) dengan Kepemimpinan Transformatif (X<sub>2</sub>) dimana OCB (Y) sebagai Pengontrol dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Korelasi Parsial Antara Komitmen Organisasi (X<sub>1</sub>) dengan Kepemimpinan Transformatif (X<sub>2</sub>) dimana OCB (Y) sebagai Pengontrol

Control Variables			Komitmen Organisasi	Kepemimpinan Transformatif
OCB (Y)	Komitmen Organisasi (X <sub>1</sub> )	Correlation	1.000	-.045
		Significance (2-tailed)	.	.659
		df	0	98
Kepemimpinan Transformatif (X <sub>2</sub> )	OCB (Y)	Correlation	-.045	1.000
		Significance (2-tailed)	.659	.
		df	98	0

Sumber : hasil pengolahan data primer, 2013

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial ( $r_{x_1.x_2.y}$ ) didapat korelasi antara komitmen organisasi dengan kepemimpinan transformatif dimana perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) dikendalikan (dibuat tetap) adalah sebesar -0.045. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang sangat rendah atau sangat tidak kuat antara komitmen organisasi dengan kepemimpinan transformatif jika perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) tetap. Sedangkan arah hubungan adalah negatif karena nilai r negatif, artinya semakin tinggi kepemimpinan transformatif maka akan menurunkan tingkat komitmen organisasi.

Hasil Uji Korelasi Parsial Antara Komitmen Organisasi (X<sub>1</sub>) dengan OCB (Y) dimana Kepemimpinan Transformatif (X<sub>2</sub>) sebagai Pengontrol dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Korelasi Parsial Antara Komitmen Organisasi (X<sub>1</sub>) dengan OCB (Y) dimana Kepemimpinan Transformatif (X<sub>2</sub>) sebagai Pengontrol

Control Variables			Komitmen Organisasi	OCB
Kepemimpinan Transformatif (X <sub>2</sub> )	Komitmen Organisasi (X <sub>1</sub> )	Correlation	1.000	.535
		Significance (2-tailed)	.	.000
		df	0	98
OCB (Y)	Kepemimpinan Transformatif (X <sub>2</sub> )	Correlation	.535	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.
		df	98	0

Sumber : hasil pengolahan data primer, 2013

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial ( $r_{x_1.y.x_2}$ ) didapat korelasi antara komitmen organisasi dengan perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) dimana kepemimpinan transformatif dikendalikan (dibuat tetap) adalah sebesar 0.535. Hal ini

menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang sedang atau tidak terlalu kuat antara komitmen organisasi dengan perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) jika kepemimpinan transformasional tetap. Sedangkan arah hubungan adalah positif karena nilai r positif, artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka akan meningkatkan perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

Hasil Uji Korelasi Parsial Antara OCB (Y) dengan Kepemimpinan Transformasional (X<sub>2</sub>) dimana Komitmen Organisasi (X<sub>1</sub>) sebagai Pengontrol dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Korelasi Parsial Antara OCB (Y) dengan Kepemimpinan Transformasional (X<sub>2</sub>) dimana Komitmen Organisasi (X<sub>1</sub>) sebagai Pengontrol

Control Variables			OCB	kepemimpinan Transformasional
Komitmen Organisasi (X <sub>1</sub> )	OCB (Y)	Correlation	1.000	.525
		Significance (2-tailed)	.	.000
		df	0	98
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>2</sub> )	OCB (Y)	Correlation	.525	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.
		df	98	0

Sumber : hasil pengolahan data primer, 2013

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial ( $r_{y.x_2.x_1}$ ) didapat korelasi antara perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) dengan kepemimpinan transformasional dimana komitmen Organisasi dikendalikan (dibuat tetap) adalah sebesar 0.525. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang sedang atau tidak terlalu kuat antara perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) dengan kepemimpinan transformasional jika komitmen organisasi tetap. Sedangkan arah hubungan adalah positif karena nilai r positif, artinya semakin tinggi perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) maka kepemimpinan transformasional akan meningkat dan sebaliknya.

## 5.5. Hasil Pengujian Hipotesis

### 5.5.1. Hasil Uji Parsial dengan T-Test

Uji Parsial dengan T-Test digunakan untuk menguji berpengaruh tidaknya hubungan antara variabel-variabel independen komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) dan kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>) dengan variabel dependen perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) (Y). Hasil uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis untuk Uji Parsial dengan T-test

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.979	.273		3.587	.001
	Komitmen Organisasi	.417	.066	.456	6.271	.000
	kepemimpinan Transformasional	.313	.051	.444	6.112	.000

Sumber : hasil pengolahan data primer, 2013

Dengan menggunakan t-test, maka diperoleh nilai T hitung variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) sebesar 6.271 sedangkan T tabel pada taraf kepercayaan 95% (signifikansi 5% atau 0.05) dan derajat bebas ( $df$ ) =  $N-k-1 = 101-3-1 = 97$  dimana  $N$  = jumlah sampel, dan  $k$  = jumlah variabel independen adalah sebesar 1.98. Dari hasil uji-t diperoleh bahwa T hitung > T tabel yaitu  $6.271 > 1.98$  dan nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $sig < 0.05$ ). Berdasarkan analisis di atas  $H_1$  diterima, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

Pada Tabel 6. di atas nilai T hitung untuk variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) sebesar 6.112 sedangkan T tabel adalah sebesar 1.98. Dengan demikian dari hasil uji-t diperoleh bahwa T hitung > T tabel yaitu  $6.112 > 1.98$  dan nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $sig < 0.05$ ). Berdasarkan analisis di atas  $H_2$  diterima, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

### 5.5.2. Hasil Uji Simultan dengan F-Test (Anova<sup>b</sup>)

Hasil uji simultan dengan F-Test (Anova<sup>b</sup>) digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, apakah variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) berpengaruh secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) ( $Y$ ). Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F) dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.981	2	2.490	57.118	.000 <sup>a</sup>
	Residual	4.273	98	.044		
	Total	9.254	100			

Sumber : hasil pengolahan data primer, 2013

Dari hasil uji F pada Tabel 7 didapat nilai F hitung sebesar 57.118 dengan angka signifikansi ( $P$  value) sebesar 0,000. Dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka

signifikansi (*P value*) sebesar  $0,000 < 0,05$ . Atas dasar perbandingan tersebut, maka H3 diterima hal ini berarti komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

### 5.5.3. Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Menurut Ghazali (2005), koefisien determinasi ( $R^2$ ) dilakukan untuk melihat adanya hubungan yang sempurna atau tidak, yang ditunjukkan pada apakah perubahan variabel bebas (komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional) akan diikuti oleh variabel terikat perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) pada proporsi yang sama. Pengujian ini dengan melihat nilai R Square ( $R^2$ ). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 sampai dengan 1. Selanjutnya nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen.

Nilai yang dipakai dalam penelitian ini adalah nilai Adjusted  $R^2$  karena nilai ini dapat naik atau turun apabila satu variabel bebas ditambahkan ke dalam model yang diuji. Nilai Adjusted  $R^2$  dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (Model summary)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0.734 <sup>a</sup>	0.538	0.529	0.20881	0.538	57.118	2	98	0.000

Sumber : hasil pengolahan data primer, 2013

Pada Tabel 8 dapat dilihat bahwa nilai Adjusted  $R^2$  adalah sebesar 0,529. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel independen (komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional) dapat menjelaskan variabel dependen perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) sebesar 52.9%, sedangkan sisanya diterangkan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

### 5.6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil regresi dengan menggunakan program SPSS, maka didapatkan koefisien regresi yang dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.979	.273		3.587	.001
	Komitmen Organisasi	.417	.066	.456	6.271	.000
	kepemimpinan Transformasional	.313	.051	.444	6.112	.000

Sumber : hasil pengolahan data primer, 2013

Dari data diatas dapat dibuat persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 0.979 + 0.417X_1 + 0.313 X_2 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 0.979 berarti jika komitmen organisasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) bernilai 0 (nol), maka perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) bernilai 0.979
2. Koefisien regresi variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0.417, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan komitmen organisasi ( $X_1$ ) mengalami kenaikan 1 satuan maka perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,417. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara  $X_1$  dan Y, apabila komitmen organisasi ditingkatkan maka perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) akan meningkat.
3. Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) sebesar 0.313, artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) mengalami kenaikan 1 satuan maka perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,313. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara  $X_2$  dan Y, apabila kepemimpinan transformasional ditingkatkan maka perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*) akan meningkat.

Pada penelitian ini ternyata variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) merupakan variabel yang paling dominan/besar pengaruhnya terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*), dimana untuk menentukan mana yang paling dominan diurutkan sampai yang terkecil dilihat dari nilai koefisien regresi yang dimiliki masing-masing variabel. Jadi koefisien yang bertanda positif (+) menandakan arah hubungan yang searah antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y).

## **BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **6.1. KESIMPULAN**

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).
3. Komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

### **6.2. SARAN**

Untuk meningkatkan hubungan antara komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional di UT, maka pimpinan perlu menanamkan rasa bangga pada karyawan, memberi teladan yang baik dan komunikatif dengan karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anindya, R. 2011. *Pengaruh Komitmen Keorganisasian dan Kecerdasan Emosi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan Departemen Unit X Kompas Gramedia*. Tesis. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Bhatnagar, J. 2007. *Predictors of Organizational Commitment in India: Strategic HR Roles, Organizational Learning Capability and Psychological Empowerment*. Int. J. of Human Resouce Management. 18, Oktober:1782-1811.
- Bass, B. M. dan R.E., Riggio. 2006. *Transformational Leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Elfina, P.D & Ali, N.L.S. 2003. *Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour*. Makara. Sosial Humaniora Vol.8. No.3. Hal.105-111.
- Hilmi. 2011. *Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kewargaan Organisasional di Politeknik Negeri Lhokseumawe*. Jurnal Perspektif Manajemen dan Perbankan. Vol. 2. No.1. Hal. 36-62.
- Haryadi, Y. 2003. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Komitmen Kerja Karyawan (Persepsi Karyawan pada Bank BTN Jawa Timur)*. Tesis. Malang: Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. 2005. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill/Irwin.
- Lian, L.K. & Tui, L.G. 2012. *Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Subordinates' Competence and Downward Influence Tactics*. Journal of Applied Business and Economics Vol. 13 (2) UCSI University. Pp. 59-96.
- Lamidi. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organization Citizenship Behavior: dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasional*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan. Vol 8, No.1. Hal 25-37.
- Modassir, A & Singh, T. 2008. *Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior*. International Journal of Leadership Studies. Vol. 4, School of Global Leadership & Entrepreneurship, Regent University. Pp. 3-21.
- Natsir, S. 2006. *Kepemimpinan Transformasional dan Karismatik terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Karyawan: Studi Kasus*. Usahawan. N0. 01 TH XXXV Januari. Hal 36-42.
- Nurmayanti, S. 2004. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Pegawai (Studi pada Departemen Mining PT. Newmont Nusa Tenggara)*. Tesis. Malang: Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.
- Organ, D.W. 2005. *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.

- .....2006. *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents and Consequences*. USA: Sage Publications.
- Pareke, F. 2004. *Dimensionalisasi Perilaku di Luar Peran Kerja (Extra Role Behaviour)*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi. Universitas Bengkulu.
- Priyatno, D. 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Gava Media.
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Lengkap. Penerjemah Benyamin Molan. Jakarta : PT. Indeks.
- .....dan Timothy J.A. 2008. *Organizational Behavior*. Edisi 12, Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Riggio, R.E. 2008. *Introduction to Industrial/Organizational Psychology; Fifth Edition*, Pearson Education, Inc.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Srimulyani, V.A. 2012. *Anteseden Organization Citizenship Behavior: Studi pada Guru-Guru SMA di Kota Madiun*. Widya Warta N0.01 Tahun XXXVI/ Januari. Hal. 84-102.
- Sandra, D. 2010. *Kontribusi Komitmen Organisasional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behaviour pada PT. Carrefour Indonesia*. Tesis. Jakarta: Pascasarjana Magister Psikologi Industri dan Organisasi Universitas Gunadharma.
- Tschannen-Moran, M. 2003. *Fostering Organizational Citizenship in Schools: Transformational Leadership and Trust*. Journal of Educational Administration. Chapter 6. pp.1- 36.
- Umar, H. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Yukl, A.G. 2006. *Leadership in Organizations Sixth Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

# LAMPIRAN

## **Lampiran 1: Instrumen Penelitian**

### **KUESIONER PENELITIAN**

Kepada Yth.  
Bapak/Ibu

Dalam rangka penelitian mengenai “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB) pada Karyawan Administrasi Universitas Terbuka”, bersama ini kami memohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dalam pengisian kuesioner yang terlampir.

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan informasi dan masukan untuk peningkatan OCB karyawan dan dapat dijadikan dasar untuk pembuatan kebijakan bagi peningkatan OCB karyawan melalui perspektif komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional.

Kami berharap Bapak/Ibu bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur dan apa adanya. Perlu diperhatikan, bahwa dalam mengisi kuesioner ini, tidak ada jawaban yang benar atau salah. Apapun jawaban Bapak/Ibu, akan menjadi data berharga bagi kelancaran penelitian ini. Identitas dan jawaban Bapak/Ibu akan kami jamin kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian ini.

Atas perhatian serta bantuannya kami menghaturkan terima kasih.

Tangerang Selatan, 2013

Tim Peneliti,  
Nenah Sunarsih  
Deni Surapto

**PETUNJUK PENGISIAN**

- Pada pertanyaan pilihan, beri tanda *checklist* (√) pada jawaban yang paling sesuai.
- Pada kolom titik-titik, isilah dengan jawaban yang paling sesuai.
- **Kuesioner ini terdiri atas 4 halaman, mohon setiap pertanyaan diisi dengan lengkap.**

**I. KARAKTERISTIK RESPONDEN**

No.	Identitas Responden	Jawaban			
1.	Jenis Kelamin	Pria	<input type="checkbox"/>	Wanita	<input type="checkbox"/>
2.	Usia	..... Tahun			
3.	Status	Menikah	<input type="checkbox"/>	Belum menikah	<input type="checkbox"/>
4.	Pendidikan Terakhir	SLTP	<input type="checkbox"/>	SLTA	<input type="checkbox"/>
		Diploma	<input type="checkbox"/>	Pasca Sarjana	<input type="checkbox"/>
5.	Golongan	.....			
6.	Jabatan	.....			
7.	Unit Kerja	.....			
8.	Masa kerja	..... Tahun			
9.	Status Kerja	PNS	<input type="checkbox"/>	CPNS	<input type="checkbox"/>

**PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

Kuesioner berikut memuat sejumlah pernyataan mengenai komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional dan OCB karyawan UT. Silahkan Anda tunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan/ketidaksetujuan Anda terhadap pernyataan dengan memberi tanda *checklist* (√) pada salah satu kotak yang sesuai dengan pilihan Anda di bawah ini.

JAWABAN	KETERANGAN
STS	Sangat Tidak Setuju
TS	Tidak Setuju
KS	Kurang Setuju
S	Setuju
SS	Sangat Setuju

**A. KOMITMEN ORGANISASI**

<b>NO.</b>	<b>PERNYATAAN</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1.	Saya merasa menjadi bagian keluarga di UT					
2.	Saya senang menghabiskan karier di UT					
3.	Saya tidak merasa "terikat secara emosional" dengan UT					
4.	Saya bangga dapat bekerja di UT					
5.	Saya merasa bahwa masalah UT juga merupakan masalah saya					
6.	Saya tidak merasa "ikut memiliki" terhadap UT					
7.	Saya merasa sulit untuk meninggalkan UT saat ini					
8.	Saya merasa UT sangat berarti bagi saya					
9.	Saya patut loyal kepada UT					
10.	Saya merasa tidak komitmen jika meninggalkan UT					
11.	Saya memberikan dedikasi yang besar untuk UT					
12.	Merupakan suatu kewajiban bagi saya untuk menetap di UT					

**B. KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

<b>NO.</b>	<b>PERNYATAAN</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1.	Saya menghormati pimpinan					
2.	Pimpinan dapat menggerakkan bawahannya					
3.	Pimpinan dapat memotivasi saya					
4.	Pimpinan dapat menginspirasi saya					
5.	Pimpinan memberikan tantangan di dalam bekerja					
6.	Pimpinan mendorong saya untuk kreatif					
7.	Pimpinan mendorong saya untuk inovatif					
8.	Pimpinan tidak mengkritik kesalahan saya di hadapan orang banyak					
9.	Pimpinan mendorong untuk mencoba pendekatan-pendekatan baru dalam pencapaian target					
10.	Pimpinan mendelegasikan tugas sebagai cara untuk mengembangkan bawahan					
11.	Pimpinan mampu mendengarkan ide-ide kreatif					
12.	Pimpinan menerapkan komunikasi dua arah					
13.	Hubungan antara pimpinan dan bawahan bersinergi					
14.	Pimpinan menanamkan rasa bangga pada bawahan					
15.	Pimpinan memberikan teladan yang baik					
16.	Saya merasa bahwa pimpinan tidak komunikatif					
17.	Saya merasa bahwa pimpinan otoriter, sehingga saya tidak dapat mengembangkan ide-ide kreatif					

### C. PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI (OCB)

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya siap membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya					
2.	Saya dapat memberikan solusi pada rekan kerja yang mengalami permasalahan pribadi dalam pekerjaannya					
3.	Saya tidak bersedia menjadi tempat bertanya, sehingga rekan kerja mendapat teguran pimpinan					
4.	Saya berusaha datang tepat waktu setiap hari dalam keadaan apapun					
5.	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu					
6.	Saya siap membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugasnya, yang bukan tanggung jawab saya					
7.	Saya siap membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugasnya tanpa pamrih					
8.	Saya mampu berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman					
9.	Saya dapat menyelesaikan tugas sambil mengobrol dengan rekan kerja, merupakan hal yang biasa					
10.	Saya dapat menjalin kerja sama yang baik antar rekan kerja					
11.	Saya tidak menghabiskan waktu untuk menelepon yang bersifat pribadi					
12.	Saya dapat mengelola konflik antar rekan kerja					
13.	Saya mendiskusikan persoalan yang muncul dengan rekan kerja					
14.	Saya dapat mengambil inisiatif untuk memberi saran dalam memperbaiki masalah operasional					
15.	Saya dapat menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan dengan kualitas yang baik sesuai dengan yang diharapkan					
16.	Saya dapat memberikan saran dalam peningkatan kualitas pelayanan UT					
17.	Saya akan menyelesaikan tugas kalau sudah mendekati <i>deadline</i>					
18.	Saya terkadang melalaikan informasi yang seharusnya disampaikan kepada rekan kerja					

## Lampiran 2: Personalia Tenaga Peneliti Beserta Kualifikasinya

### Personalia Ketua Peneliti

#### A. Identitas Diri

1	Nama Lengkap (dengan gelar)	Nenah Sunarsih, S.E, M.Si
2	Jenis Kelamin	Perempuan
3	Jabatan Fungsional	Lektor
4	NIP/NIK	19770629 200212 2 001
5	NIDN	0029067702
6	Tempat dan Tanggal Lahir	Bogor, 29-06-1977
7	E-mail	nenah@ut.ac.id
8	Nomor Telepon/HP	087889102575
9	Alamat Kantor	Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418
10	Nomor Telepon/Faks	(021) 7490941 / Fax 7434491
11	Lulusan Yang Telah dihasilkan	S-1 = orang
12	Mata Kuliah Yang Diampu	1. Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Perilaku Organisasi 3. Manajemen Operasi 4. Sistem Informasi Manajemen

#### B. Riwayat Pendidikan

	S-1	S-2
Nama Perguruan Tinggi	• Universitas Pancasila	• Institut Pertanian Bogor
Bidang Ilmu	• Manajemen	• Manajemen
Tahun Masuk-Lulus	• 1995-1999	• 2008-2010
Judul Skripsi/Tesis	• Kebijakan Keputusan Merek pada PT. Jaguar Garment & Laundry Industries di Jakarta	• Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Staf Administrasi Universitas Terbuka (UT)
Nama Pembimbing	• Drs. Sjahruddin Abdul Hadi, MM, MBA Drs Soebagyo, MM	• Dr. Ir. Sri Hartoyo, MS Dr. Drs. Sukiswo Dirdjosuparto

## Personalia Anggota Tim Peneliti

### A. Identitas Diri

1	Nama Lengkap (dengan gelar)	Deni Surpto, S.E, M.Si
2	Jenis Kelamin	Laki-Laki
3	Jabatan Fungsional	Asisten Ahli
4	NIP/NIK	19791210 200501 1 01
5	NIDN	0010127903
6	Tempat dan Tanggal Lahir	Tangerang 10-12-1979
7	E-mail	denis@ut.ac.id
8	Nomor Telepon/HP	081213675767
9	Alamat Kantor	Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418
10	Nomor Telepon/Faks	(021) 7490941 / Fax 7434491
11	Lulusan Yang Telah dihasilkan	S-1 = orang
12	Mata Kuliah Yang Diampu	1. Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Manajemen Kualitas

### B. Riwayat Pendidikan

	S-1	S-2
Nama Perguruan Tinggi	<ul style="list-style-type: none"><li>Universitas Gunadarma</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Institut Pertanian Bogor</li></ul>
Bidang Ilmu	<ul style="list-style-type: none"><li>Manajemen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Manajemen</li></ul>
Tahun Masuk-lulus	<ul style="list-style-type: none"><li>1998/1999-2003</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>2010-2012</li></ul>
Judul Skripsi/Tesis	<ul style="list-style-type: none"><li>Pengaruh Perputaran Karyawan Terhadap Pendapatan Perusahaan</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Analisa Brand Equity Universitas Terbuka (Ut) Di Upbjj-Ut Bogor Dengan Menggunakan Model Brand Equity Ten</li></ul>
Nama Pembimbing	<ul style="list-style-type: none"><li>Rina Sugiarti S.E, MM</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Dr Ir Jono M.Munandar. M.Sc Dan Prof Dr Ir Wilson H Limbong, MS</li></ul>

### Lampiran 3: Hasil Validasi

Soal	Hasil Validasi	Total	Soal	Hasil Validasi	Total
X1.1	Pearson Correlation	0.446 <sup>*</sup>	X1.11	Pearson Correlation	0.630 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.015		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	29		N	29
X1.2	Pearson Correlation	0.528 <sup>**</sup>	X1.12	Pearson Correlation	0.466 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.003		Sig. (2-tailed)	0.011
	N	29		N	29
X1.3	Pearson Correlation	0.535 <sup>**</sup>	X2.1	Pearson Correlation	0.673 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.003		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	29		N	29
X1.4	Pearson Correlation	0.532 <sup>**</sup>	X2.2	Pearson Correlation	0.664 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.003		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	29		N	29
X1.5	Pearson Correlation	0.520 <sup>**</sup>	X2.3	Pearson Correlation	0.641 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.004		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	29		N	29
X1.6	Pearson Correlation	0.699 <sup>**</sup>	X2.4	Pearson Correlation	0.542 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.002
	N	29		N	29
X1.7	Pearson Correlation	0.499 <sup>**</sup>	X2.5	Pearson Correlation	0.625 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.006		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	29		N	29
X1.8	Pearson Correlation	0.499 <sup>**</sup>	X2.6	Pearson Correlation	0.562 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.006		Sig. (2-tailed)	0.002
	N	29		N	29
X1.9	Pearson Correlation	0.745 <sup>**</sup>	X2.7	Pearson Correlation	0.668 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.000		Sig. (2-tailed)	0.000
	N	29		N	29
X1.10	Pearson Correlation	0.589 <sup>**</sup>	X2.8	Pearson Correlation	0.569 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	0.001		Sig. (2-tailed)	0.001
	N	29		N	29

### Lanjutan Lampiran 3.

Soal	Hasil Validasi	Total	Soal	Hasil Validasi	Total
X2.9	Pearson Correlation	.463 <sup>*</sup>	Y6	Pearson Correlation	.395 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.011		Sig. (2-tailed)	.034
	N	29		N	29
X2.10	Pearson Correlation	.542 <sup>**</sup>	Y7	Pearson Correlation	.395 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.002		Sig. (2-tailed)	.034
	N	29		N	29
X2.11	Pearson Correlation	.577 <sup>**</sup>	Y8	Pearson Correlation	.578 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.001		Sig. (2-tailed)	.001
	N	29		N	29
X2.12	Pearson Correlation	.380 <sup>*</sup>	Y9	Pearson Correlation	.578 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.042		Sig. (2-tailed)	.001
	N	29		N	29
X2.13	Pearson Correlation	.457 <sup>*</sup>	Y10	Pearson Correlation	.511 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.013		Sig. (2-tailed)	.005
	N	29		N	29
X2.14	Pearson Correlation	.487 <sup>**</sup>	Y11	Pearson Correlation	.394 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.007		Sig. (2-tailed)	.035
	N	29		N	29
X2.15	Pearson Correlation	.442 <sup>*</sup>	Y12	Pearson Correlation	.418 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.016		Sig. (2-tailed)	.024
	N	29		N	29
X2.16	Pearson Correlation	.584 <sup>**</sup>	Y13	Pearson Correlation	.417 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.001		Sig. (2-tailed)	.024
	N	29		N	29
X2.17	Pearson Correlation	.392 <sup>*</sup>	Y14	Pearson Correlation	.458 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.035		Sig. (2-tailed)	.013
	N	29		N	29
Y1	Pearson Correlation	.648 <sup>**</sup>	Y15	Pearson Correlation	.458 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000		Sig. (2-tailed)	.013
	N	29		N	29
Y2	Pearson Correlation	.445 <sup>*</sup>	Y16	Pearson Correlation	.471 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.016		Sig. (2-tailed)	.010
	N	29		N	29
Y3	Pearson Correlation	.632 <sup>**</sup>	Y17	Pearson Correlation	.578 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000		Sig. (2-tailed)	.001
	N	29		N	29
Y4	Pearson Correlation	.589 <sup>**</sup>	Y18	Pearson Correlation	.498 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.001		Sig. (2-tailed)	.006
	N	29		N	29
Y5	Pearson Correlation	.395 <sup>*</sup>			
	Sig. (2-tailed)	.034			
	N	29			

#### Lampiran 4. Hasil *One Way Anova*

##### Jenis Kelamin dengan Komitmen Organisasi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.281	1	.281	2.574	.112
Within Groups	10.794	99	.109		
Total	11.075	100			

##### Usia dengan Komitmen Organisasi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.505	28	.089	.763	.785
Within Groups	8.438	72	.117		
Total	10.943	100			

##### Pendidikan dengan komitmen organisasi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.193	3	.064	.575	.633
Within Groups	10.881	97	.112		
Total	11.075	100			

##### Masa Kerja dengan komitmen Organisasi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.646	4	.162	1.487	.212
Within Groups	10.428	96	.109		
Total	11.075	100			