

## **PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN KOMPETENSI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DI UNIVERSITAS SWASTA**

Muji Rahayu<sup>\*1</sup>, Tjutju Yuniarsih<sup>2</sup>, Disman<sup>2</sup>, Janah Sojanah<sup>2</sup> Iman Sidik Nusannas<sup>2</sup>,  
Dyah Mutmainnah<sup>2</sup>, Saptono Kusdano Waskito<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Pendidikan Indonesia

<sup>3</sup>Politeknik Pos Bandung

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasional. Populasi adalah dosen Program Studi S1 Manajemen Universitas Swasta di Bandung. Sampel terdiri dari 102 dosen. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Data yang diperoleh diolah dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa *servant leadership* dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional secara parsial dan simultan. Ini menunjukkan bahwa makin baik tingkat penerapan *servant leadership*, makin tinggi tingkat komitmen organisasional dan makin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh dosen makin tinggi tingkat komitmen organisasional dosen.

**Kata Kunci:** *Servant Leadership*, kompetensi, komitmen organisasional

### **Abstract**

*This study aims to determine the effect of servant leadership on organizational commitment. The population is a lecturer in the Management Program of a Private University in Bandung. The sample consisted of 102 lecturers. Data collection was carried out through questionnaires. The data obtained were processed using simple linear regression. The results show that servant leadership has a positive and significant influence on organizational commitment. The higher the level of servant leadership application, the higher the level of organizational commitment possessed by the lecturer.*

**Keywords:** *Servant leadership, competence, organizational commitment*

### **PENDAHULUAN**

Komitmen organisasional merupakan faktor penting bagi suatu organisasi, komitmen yang tinggi memiliki dampak yang positif pada pencapaian tujuan organisasi (Yukl, 2016). Komitmen organisasional adalah sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian pekerja, partisipasi pekerja terhadap organisasi. Sutrisno (2013: 296). Menurut Mc Shane (2018: 107) pimpinan perusahaan atau organisasi dapat membangun komitmen pengikutnya/karyawannya/pegawainya dengan cara: *justice and support, shared value,*

---

\*correspondence Address  
E-mail: mujirahayu@upi.edu

*trust, organizational comprehension, employee involment. Justice and support* (keadilan dan dukungan).

Pimpinan yang adil dalam pemberian kompensasi terhadap karyawan yang berprestasi dan pemberian sanksi terhadap karyawan yang tidak sesuai dengan ketentuan, akan membangkitkan komitmen afektif. Pimpinan yang mendukung dan memenuhi kebutuhan karyawan akan sumberdaya guna meningkatkan kinerja akan membuat karyawan meningkat komitmen afektifnya. *Shared value* (Nilai-nilai bersama). Jika nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan sama dengan nilai-nilai yang dimiliki dan dianut oleh karyawan, maka komitmen afektif yang ada pada karyawan akan meningkat. *Trust*. (Percaya). Karyawan yang percaya bahwa pimpinan dapat dipercaya, maka karyawan akan meningkatkan kewajibannya untuk bekerja bagi organisasinya. *Organizational comprehension*. (Pemahaman). Karyawan yang memahami tentang visi, misi, arah strategi dari organisasi dimana karyawan bekerja, akan meningkatkan komitmen organisasional. *Employee involment* (pelibatan karyawan). Pelibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan organisasi akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan, karena karyawan dihargai dan merasa karyawan adalah bagian dari organisasi.

Terdapat beragam hasil penelitian yang mengkaji mengenai komitmen organisasional. Komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan hasil yang diharapkan seperti kinerja tinggi, rendahnya *turn over*, dan rendahnya kemangkiran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pekerja berhubungan dengan hasil yang diharapkan lainnya, seperti perasaan hangat, dukungan iklim organisasional, dan keinginan menjadi anggota team yang baik yang bersedia membantu. Luthans (2011, hlm. 196). Faktor-faktor yang diprediksi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional antara lain pendekatan/gaya kepemimpinan dan kompetensi. (Yu Bo, 2013; S. A. Saeed & F. Ahmad, 2013; M. Wiza & Hianganipai, 2014; Koesmono, 2014; Awee dkk. 2014; A.I. Katawneh dkk. 2014; Blaskova dkk. 2014; A.Lotunani dkk, 2014; Z. Boroumand & M Cheraghali, 2016; Rantesalu dkk. 2016; Turkemen and Gul, 2017; C. Sonia dkk. 2018) Namun demikian beberapa penelitian lainnya menemukan bahwa pendekatan/gaya kepemimpinan dan kompetensi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Lisbijanto, 2013; I. Trang, 2013; Blaskova dkk. 2014; Srikaningsih & D. Setyadi, 2015; ). Berdasarkan hasil-hasil penelitian tersebut membuka ruang bagi peneliti untuk meneliti tentang faktor-faktor yang dipandang dapat meningkatkan komitmen organisasional.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### ***Servant Leadership***

Organisasi adalah kumpulan orang yang sepakat bekerjasama untuk mencapai tujuan yang disepakati secara efisien dan efektif. Dalam suatu organisasi diperlukan seseorang atau beberapa orang untuk memimpin agar organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar, baik yang berada di unit kerja yang paling rendah, di tingkat menengah maupun di tingkat puncak. Oleh karena itu diperlukan seorang pemimpin yang tepat pada organisasi tersebut. Setiap pemimpin memiliki pendekatan atau gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam memimpin suatu organisasi. Kepemimpinan

adalah kemampuan individu tertentu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain bisa berkontribusi demi efektifitas dan keberhasilan organisasi. (Northouse dkk. 1999). Artinya kepemimpinan itu kegiatan mempengaruhi, memotivasi, memungkinkan orang lain untuk berkontribusi ke arah efektivitas dan ke arah kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan, dimana orang yang dipengaruhi itu menjadi anggota organisasi tersebut. Mc Shane fokus pada kegiatan mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan orang lain terlibat dalam aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Ciri-ciri kepemimpinan adalah adanya kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, adanya kegiatan mempengaruhi, adanya perubahan orang lain menjadi mau bekerja dan bekerjasama dalam jalinan yang erat, adanya tujuan bersama yang ditetapkan, adanya usaha bersama untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan dianggap berhasil dan sukses jika apa yang menjadi tujuan dari organisasi dapat tercapai/terwujud.

Terdapat banyak pendekatan kepemimpinan saat ini, salah satunya adalah *servant leadership*. Greenleaf (1999, hlm. 16) menjelaskan bahwa pemimpin besar mula-mula harus melayani orang lain, dan kenyataan yang sederhana ini merupakan inti dari kebesarannya. Kepemimpinan yang sejati timbul dari mereka yang motivasi utamanya adalah keinginan menolong orang lain. (Mulyadi, 2015, hlm. 166). *Servant leadership* di tempat kerja adalah tentang membangun orang lain untuk membangun tujuan bersama dengan memfasilitasi pengembangan, pemberdayaan, dan pekerjaan bersama individu yang konsisten dengan kesehatan dan kesejahteraan jangka panjang para pengikut (Yukl, 2014, hlm. 233). Selanjutnya Yukl menjelaskan bahwa pelayanan terhadap pengikut merupakan tanggung jawab utama para pemimpin dan esensi utama dari kepemimpinan etis, Pelayanan mencakup mengasuh, melindungi, dan memberdayakan pengikut. *Servant leadership* membantu pengikut menjadi lebih sehat, lebih bijaksana dan lebih bersedia menerima tanggung jawab. Yukl (2015, hlm. 474) menjelaskan bahwa dimensi *servant leadership* meliputi integritas, altruisme, kerendahan hati, empati dan menenangkan, pertumbuhan pribadi, kesetaraan dan keadilan, pemberdayaan. Sehubungan penelitian ini berkaitan dengan Program Studi S1 Manajemen Universitas Swasta di Bandung, maka indikator-indikator dari dimensi *Servant leadership* dikaitkan dengan kegiatan pelaksanaan kepemimpinan yang dilakukan oleh Ketua Program Studi S1 Manajemen Universitas Swasta se-Bandung.

Penjelasan dimensi dari *servant leadership* menurut Yukl (2015, hlm. 474) adalah sebagai berikut. Dimensi integritas mempunyai makna bahwa pemimpin berkomunikasi dengan jujur dan terbuka, memenuhi janji dan komitmen, bertindak konsisten, bertanggungjawab, tidak berupaya memanipulasi atau menipu orang. Indikator integritas dapat dilihat dari perilaku pemimpin yang berkomunikasi dengan jujur dan terbuka, dapat memenuhi janji dan komitmen, dan memiliki tanggungjawab yang tinggi. Dimensi Altruisme, artinya pemimpin senang membantu orang lain, bersedia berkorban untuk melindungi pengikut, menempatkan kebutuhan pengikut diatas kebutuhan sendiri, meluangkan waktu ekstra untuk melayani pengikut yang bukan dari persyaratan pekerjaan resmi. Indikator - indikator altruisme dapat dilihat dari perilaku senang membantu orang lain, menempatkan kebutuhan pengikut diatas kebutuhan sendiri,

kesediaan meluangkan waktu ekstra untuk melayani pengikut yang bukan dari persyaratan resmi.

Dimensi kerendahan hati, memiliki makna pemimpin yang memperlakukan orang lain dengan penuh hormat, menghindari simbol status dan hak istimewa, mengakui keterbatasan dan kesalahan, sedang-sedang saja dalam pencapaian, menekankan kontribusi pengikut ketika upaya kolektif sukses. Indikator - indikator kerendahan hati meliputi sikap yang memperlakukan orang lain dengan penuh hormat, bersedia mengakui keterbatasan dan kesalahan, sikap menekankan kontribusi pengikut ketika upaya kolektif sukses. Dimensi empati dan menenangkan, memiliki makna pemimpin yang mau membantu orang lain dalam mengatasi tekanan emosi, mendorong penerimaan keberagaman, bertindak sebagai mediator untuk memelihara perdamaian, mendorong toleransi dan rekonsiliasi setelah konflik parah. Indikator - indikator empati dan menenangkan meliputi mau membantu orang lain dalam mengatasi tekanan emosi, mendorong penerimaan keberagaman, bertindak sebagai mediator untuk memelihara perdamaian.

Dimensi pertumbuhan pribadi, artinya pemimpin mendorong dan memfasilitasi pengembangan keyakinan individu dan kemampuan individu, bahkan ketika tidak penting bagi pekerjaan yang ada sekarang, memberi peluang pembelajaran yang terlepas dari risiko kesalahan, memberi pendampingan dan pelatihan ketika diperlukan, membantu orang belajar dari kesalahan. Indikator - indikator pertumbuhan pribadi meliputi, mendorong dan memfasilitasi pengembangan keyakinan individu bahkan ketika tidak penting bagi pekerjaan sekarang, memberi peluang pembelajaran yang terlepas dari risiko kesalahan, memberi pendampingan dan pelatihan ketika diperlukan. Dimensi kesetaraan dan keadilan, yaitu pemimpin yang mendorong dan mendukung perlakuan yang adil terhadap orang, menentang praktik atau kebijakan yang tidak adil dan tidak setara, menentang upaya untuk memanipulasi atau mengkhianati orang atau merendahkan atau melanggar hak asasi orang lain.

Indikator-indikator kesetaraan dan keadilan meliputi mendorong dan mendukung perlakuan yang adil terhadap orang lain, menentang praktik atau kebijakan yang tidak adil dan tidak setara, menentang upaya untuk memanipulasi atau mengkhianati orang atau merendahkan atau melanggar hak asasi orang lain. Dimensi pemberdayaan, adalah pemimpin yang mau berkonsultasi dengan pengikut tentang keputusan yang akan mempengaruhi mereka, memberi otonomi atau keleluasaan kepada bawahan dalam jumlah yang tepat, berbagi informasi yang sensitif dengan mereka, mendorong pengikut mengekspresikan kepedulian atau menolak pandangan tanpa menjadi defensif. Indikator - indikator pemberdayaan meliputi, mau berkonsultasi dengan pengikut tentang keputusan yang akan mempengaruhi mereka, memberi otonomi atau keleluasaan kepada bawahan dalam jumlah yang tepat, mendorong pengikut mengekspresikan kepedulian atau menolak pandangan tanpa menjadi defensif

Yukl menjelaskan ada beberapa dampak potensial dari *servant leadership* antara lain:

- Integritas dan kepedulian pemimpin terhadap bawahan kemungkinan bisa meningkatkan kepercayaan, loyalitas dan kepuasan mereka terhadap pemimpin.

- Hubungan yang menyenangkan dan kekuasaan berdasarkan referensi bagi pemimpin yang semakin meningkat itu dapat membuat pemimpin lebih mudah mempengaruhi bawahan agar melaksanakan permintaan.
- Upaya untuk memastikan keadilan dan kesetaraan bisa mempengaruhi karyawan tentang keadilan *distributive* dan *procedural* untuk meningkatkan loyalitas dan komitmen organisasi mereka.

Bila pemimpin yang menerapkan *servant leadership* mampu mempengaruhi pemimpin lain agar menerapkan *servant leadership* juga, maka hasilnya adalah bisa saja budaya organisasi karyawan yang memikat dan memper-tahankan karyawan yang berbakat dan setia. Selanjutnya Yukl mengemukakan bahwa *Servant leadership* mempengaruhi komitmen organisasi. Pendapat ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2014), yang menyatakan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional.

### **Kompetensi**

Kompetensi diperlukan untuk memahami apa yang diarahkan, diperintahkan pemimpin kepada pengikutnya, sehingga ketika pengikut hendak melaksanakan tugas dan tanggungjawab, dapat melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab dengan maksimal dan berusaha untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan benar. Spencer dan Spencer (1993) menjelaskan bahwa kompetensi adalah karakter dasar perilaku individu yang berkaitan dengan persyaratan acuan efektif dan berkaitan dengan kinerja unggul seseorang di dalam suatu pekerjaan. Pendapat Spencer dan Spencer ingin menandakan bahwa suatu kinerja dari pekerjaan dapat dicapai secara efektif oleh seseorang individu jika individu itu mempunyai kompetensi.

Kompetensi Dosen menentukan kualitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagaimana yang ditunjukkan dalam kegiatan profesional Dosen. (Pedoman Beban Kerja Dosen Tahun 2010). Kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, nilai, sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak seorang. Komponen dari kompetensi terdiri dari pengetahuan, keterampilan, nilai, sikap yang komponen itu bekerjanya harus bersatu padu bukan sendiri-sendiri. (Mulyasa. 2013, hlm. 62). Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi terdiri dari lingkungan eksternal, lingkungan internal Universitas, dan faktor pribadi Dosen. Lingkungan Eksternal berupa kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama, masyarakat. Lingkungan internal Universitas yang mempengaruhi kompetensi Dosen dapat berupa: visi, misi, strategi, kebijakan Universitas, teknologi informasi dan komunikasi yang digunakan dalam Universitas, sistem kompensasi, jenis kepemimpinan, budaya organisasi, iklim organisasi, teman sekerja.

Kompetensi dosen sangat penting peranannya bagi dosen pada waktu dosen melaksanakan kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Sutrisno (2013, hlm. 208-209) menjelaskan pentingnya kompetensi dosen antara lain:

1. Kompetensi dosen memperjelas standar kinerja yang hendak dicapai.
2. Kompetensi dosen memperjelas harapan hasil kerja yang hendak dicapai

3. Kompetensi dosen yang telah ditetapkan dijadikan sarana untuk melakukan seleksi kepada calon dosen, maka yang sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan sebaiknya diterima, yang belum sesuai dengan kompetensi dosen yang dipersyaratkan sebaiknya tidak diterima menjadi dosen
4. Kompetensi dosen meningkatkan produktivitas dosen. Kompetensi dosen membuat dosen dapat menghasilkan karya ilmiah di bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian serta pengabdian kepada masyarakat lebih banyak lagi, karena kompetensi dosennya sesuai dengan kinerja dosen yang harus dikerjakan.
5. Kompetensi dosen sebagai dasar untuk meningkatkan remunerasi dosen. Dosen yang memiliki kompetensi lebih banyak daripada dosen yang lain, wajar jika memperoleh remunerasi yang lebih tinggi.
6. Kompetensi dosen memudahkan Program Studi memetakan kemampuan Program Studi ketika mendadak terjadi perubahan kurikulum.
7. Kompetensi dosen menyelaraskan perilaku individu terhadap nilai-nilai yang dianut oleh organisasi.

Kompetensi yang sesuai dengan standart diperlukan agar Dosen dapat melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Selain itu juga dapat dipakai sebagai dasar dalam melakukan pembinaan memetakan kompetensi yang dimiliki oleh Dosen. (Moeheriono, 2014, hlm. 23).

Suharsaputra (2015, hlm. 256) menjelaskan bahwa kompetensi guru adalah juga kompetensi dosen, maka jenis-jenis kompetensi terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, kompetensi sosial. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan Dosen untuk mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi kepribadian dapat dilihat dari kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dengan indikator mampu bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional, mampu membuktikan sebagai pribadi yang menjadi teladan, mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi.

Sedangkan kompetensi professional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Indikator dari kompetensi ini adalah mampu menerapkan teori materi yang diampu, mengembangkan ilmu yang diampu, mampu menerapkan metode belajar yang bervariasi, dan mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar, Dimensi terakhir yaitu kompetensi sosial, yaitu kemampuan untuk menjadi sebagai bagian dari masyarakat, berkomunikasi dan bergaul efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua / wali mahasiswa dan masyarakat sekitar. Indikator dari kompetensi sosial yaitu terampil berkomunikasi secara lisan dan tulisan, terampil menggunakan teknologi komunikasi dan informasi sesuai kegunaannya, terampil bergaul efektif dengan mahasiswa, peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua mahasiswa dan masyarakat.

Kompetensi dapat meningkatkan komitmen organisasional. Pendapat ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Rantesalu (2016, hlm. 12) yang

menemukan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan (Wirawan, 2012, hlm. 7)

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional adalah perasaan erat terhadap organisasi dan perasaan tidak meninggalkannya. (Meyer dan Allen, 1990). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional berusaha bertahan pada organisasi/perusahaan yang telah dimasukinya. Komitmen organisasi dimaknai sebagai hasrat yang kuat untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi, kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi dan kepercayaan serta penerimaan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi. Luthans (2011, hlm. 147) memberikan pengertian komitmen organisasional sebagai keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan kuat mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai - nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen organisasi adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraannya.

Komitmen ditentukan oleh variabel personal dan variabel organisasi. Variabel personal meliputi usia, masa jabatan dalam organisasi, disposisi individu seperti afektif positif atau negatif dan kontrol atribusi baik internal maupun eksternal. Sedangkan variabel organisasional meliputi rancangan tugas pekerjaan dan gaya kepemimpinan (Luthans, 1995, 2001). Namun demikian komitmen organisasi memiliki arti yang lebih luas lebih dari sekedar loyalitas yang pasif. Komitmen organisasional merupakan suatu kadar kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang dicirikan melalui keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, menjaga nama baik organisasi serta melakukan yang terbaik untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasinya. (Mowday et.al 1982; Steer, 1885; Triatna, 2015).

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

Dalam kaitannya dengan komitmen organisasi, Meyer dan Allen (1990) membagi dalam tiga dimensi yaitu komitmen sebagai keterikatan afektif pada organisasi (*affective commitment*), komitmen sebagai biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi atau keluar organisasi (*continuance commitment*), dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap dalam organisasi (*normative commitment*).

- a. *Affective Commitment*, dapat diartikan sebagai tingkat keterikatan secara psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. (Summers dan Acito (2000). Komitmen jenis ini muncul dan berkembang oleh

dorongan adanya kenyamanan, keamanan, dan manfaat lain yang dirasakan dalam suatu organisasi yang tidak diperolehnya dari tempat lain atau organisasi lain. Indikator – indikator *affective commitment* antara lain:

- Merasa bahagia bekerja pada organisasi.
- Gemar berdiskusi dengan orang lain tentang perkembangan organisasi.
- Merasa masalah organisasi ini adalah masalah anggota organisasi.
- Merasa menjadi bagian dari organisasi.
- Merasa menjadi keluarga dari organisasi.
- Merasa memiliki ikatan emosi pada organisasi.
- Mempunyai perasaan ikut memiliki organisasi

b. *Continuance Commitment*, yaitu keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi karena biaya yang dia tanggung sebagai konsekuensi karena keluar organisasi. (Summers dan Acito, 2000). Dalam kaitannya dengan komitmen ini anggota organisasi mengkalkulasi manfaat dan pengorbanan atas keterlibatan dalam atau menjadi anggota suatu organisasi. Anggota cenderung memiliki daya tahan atau komitmen tinggi jika pengorbanan akibat keluar organisasi semakin tinggi. Indikator – indikator *continuance commitment* meliputi:

- Takut tidak mendapatkan pekerjaan jika keluar dari organisasi
- Penghasilan berkurang jika keluar dari organisasi ini.
- Jika keluar dari organisasi ini maka Dosen melakukan aktifitas yang boros.
- Ingin tetap berada pada Universitas ini.
- Tidak ada alasan untuk meninggalkan organisasi ini.
- Tidak ada pilihan lain selain bertahan berada pada Universitas ini.
- Meninggalkan organisasi menyebabkan hidup dalam penghasilan terbatas

c. *Normative commitment*, dapat didefinisikan sebagai keterikatan anggota secara psikologis dengan organisasi karena kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi (Summers dan Acito, 2000). Dalam kaitan ini, sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan memberikan sumbangan pada keberadaan suatu organisasi, baik materi maupun non materi adalah adanya kewajiban moral, yang mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukan sesuatu. Indikator – indikator *normative commitment* meliputi:

- Suatu saat meninggalkan organisasi ini karena peraturan pensiun.
- Harus loyal pada organisasi ini.
- Pindah ke organisasi lain merupakan tindakan tidak etis.
- Mempunyai tanggungjawab moral kepada organisasi.
- Jika punya peluang mendapat penghasilan lebih besar pada organisasi baru, memilih tetap pada organisasi ini.
- Berpikir bahwa loyal terhadap organisasi merupakan tindakan bernilai.
- Meski orang lain berpenghasilan tinggi pada organisasi lain, tetap bekerja pada organisasi ini
- Merasa menjadi milik organisasi.



Faktor - faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional yaitu kualitas dan gaya/pendekatan kepemimpinan, merupakan faktor utama untuk mendapatkan kepercayaan dan komitmen pekerja., kebutuhan psikologis, intelektual dan emosional pekerja, pekerjaan dan motivasi pekerja., *rewarding excellence*, menghargai keunggulan, lingkungan yang positif dalam organisasi. Dengan demikian salah satu faktor yang diprediksi dapat meningkatkan kinerja adalah komitmen organisasional. Pendapat ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuniarsih (2016, hlm. 74-78) terhadap 239 responden terdiri dari pegawai Lembaga Pendidikan (UPI, Politeknik Negeri), lembaga perbankan (Bank Jawa Barat-Banten dan Bank Rakyat Indonesia), lembaga bisnis (Rumah Sakit Advent) dan lembaga pemerintahan (Pemerintah Daerah Kota Bandung). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja pegawai dengan nilai sebesar 0,283.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H1: *Servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

H2: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

H3: *Servant leadership* dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional secara simultan.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian yang baik menggunakan cara ilmiah sehingga mendapatkan data yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan jenis data yang dianalisis metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang datanya berupa angka dan diberi *score*. (Sugiyono, 2016). Sampel mewakili populasi yang diukur kemudian digeneralisasikan, selanjutnya sampel dihitung berdasarkan validitas-validitas mewakili populasi. Prinsip penelitian kuantitatif memercayai adanya realitas tunggal, yang digeneralisasikan. Hal ini disebabkan karena memerlukan sampel dari populasi. (Ardial, 2014, hlm. 249). Pengumpulan data menggunakan kuesioner, dengan teknik *random sampling*.

Metode deskriptif digunakan dalam penelitian ini yaitu suatu metode yang meneliti status sekelompok manusia, atau suatu obyek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang digunakan membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Nazir (2014, hlm. 43). Masalah dalam Penelitian deskriptif fokus pada masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian dilaksanakan sehingga dalam pendidikan lebih berfungsi untuk pemecahan masalah. (Sudjana (2014, hlm. 64). Yang dijelaskan dalam uji deskriptif di dalam penelitian ini adalah nilai rata-rata, nilai minimum dan nilai maksimum serta standar deviasi dari tiap tiap variabel yang diteliti. Nilai rata-rata digunakan untuk mengelompokkan variabel yang diteliti memperoleh nilai yang baik atau belum baik. Apabila belum baik maka variabel tersebut penting atau layak untuk diteliti lebih lanjut. Nilai minimum untuk mengetahui nilai paling kecil yang diberikan oleh responden tentang variabel yang diteliti.

Nilai maksimum menunjukkan nilai paling tinggi yang diberikan oleh responden. Nilai minimum digunakan untuk mengetahui batas terendah nilai rata-rata yang diberikan oleh responden tentang variabel yang diteliti. Nilai maksimum digunakan untuk mengetahui batas maksimum nilai rata-rata tertinggi yang diberikan oleh responden. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dua variabel independen terhadap satu variabel dependen dan untuk menguji hipotesis penelitian, menguji pengaruh variabel *servant leadership* dan kompetensi terhadap komitmen organisasional. Oleh karena itu berdasarkan uraian diatas penelitian ini termasuk dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif, deskriptif dan verifikatif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Data Reponden.

Jumlah responden 102 orang dengan rincian laki-laki sebanyak 67 orang (%) merupakan jumlah responden yang paling banyak. Respdnen perempuan sebanyak 45 orang (32,89%). Usia responden terbanyak adalah antara 31 sampai dengan 40 tahun sebesar 39 (39%). Sedangkan masa kerja terbanyak antara 10.1 - 15 tahun. Pendidikan terakhir yang dimiliki oleh responden terbanyak adalah Strata II yang merupakan syarat minimal untuk profesi dosen.

### Uji Instrumen Penelitian

**Tabel 1 Uji Validitas**

Variabel	Score Tiap Dimensi	Keputusan
<i>Servant Leadership</i>	0,505-0,778	Valid
Kompetensi	0,370 - 0,627	Valid
Komitmen Organisasional	0,372 - 0,679	Valid

Data tabel 1 menunjukkan score di atas 0,3 . dengan demikian seluruh data masing-masing variabel dinyatakan valid.

**Tabel 2. Uji Reliabilitas**

Variabel	Score Cronbach Alpha	Keputusan
<i>Servant Leadership</i>	0,905	Reliabel
Kompetensi	0,837	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,852	Reliabel

Data pada tabel 2 menunjukkan bahwa nilai Cronch bac Alpha lebih tinggi dari 0,7. Jadi semua data dinyatakan reliabel.

**Tabel 3 Uji Normalitas**

Variabel	Nilai Asymp	Keputusan
<i>Servant Leadership</i>	0,200	Normal
Kompetensi	0,058	Normal
Komitmen Organisasional	0,178	Normal

Data pada tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai asymp sebesar  $0,058 - 0,200 > 0,05$  . Jadi data telah terdistribusi normal.

### Uji Deskripsi

Hasil uji deskriptif disajikan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. Uji Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Servant leadership</i>	102	2,00.	5,00	3,23	0,6960
Kompetensi	102	2,08.	4,75	3,35	0,5735
Komitmen organisasional	102	2,15	4,62	3,41	0,5530
Valid N (listwise)	102				

Sumber: Pengolahan data 2020

Tabel menunjukkan bahwa responden memberikan jawaban untuk variabel *servant leadership* dengan rata-rata skor terendah dan komitmen organisasional dengan rata-rata skor tertinggi.

### Uji t

**Tabel 5. Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.978	2.361		4.651	.000
Servant Leadership	.551	.069	.587	8.034	.000
Kompetensi	.342	.076	.327	4.474	.000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 5, dapat dikemukakan persamaan regresi linier berganda seperti berikut ini:

Persamaan Regresi Linier Berganda :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Ket :

Y: Kinerja

a: Konstanta

b: Koefisien Regresi

X1: *Servant Leadership*

X2: Kompetensi

$$Y = 10,978 + 0,551X_1 + 0,342X_2$$

Artinya:

Nilai Kinerja tanpa SL dan IM sebesar 2.338

Nilai Kinerja akan naik jika ditambah SL dan IM secara simultan menjadi  $2.338 + 0,551 + 0,342 = 11,871$

### Nilai Korelasi

Nilai korelasi antar variabel disajikan pada tabel 5, dibawah ini

**Tabel 6. Korelasi**

		Servant Leadership	Kompetensi	Komitmen Organisasional
Servant Leadership	Pearson Correlation	1	.665**	.804**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	102	102	102
Kompetensi	Pearson Correlation	.665**	1	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	102	102	102
Komitmen Organisasional	Pearson Correlation	.804**	.717**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	102	102	102

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa korelasi antar variabel masuk dalam kategori kuat dan sangat kuat.

## Koefisien Determinasi

Tabel 6. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.840 <sup>a</sup>	.706	.700	3.93766

Sumber: Pengolahan data 2020

Koefisien determinasi:

$$R^2 \times 100\% \quad (2)$$

$$0.706 \times 100\% = 70,6\%$$

Nilai koefisien determinasi sebesar 70,6%, hal ini berarti bahwa variabel *servant leadership* dan kompetensi memiliki pengaruh sebesar 70.6% terhadap kinerja. Sedangkan sisanya sebesar 29,4% dipengaruhi oleh variabel lain atau faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini

## PEMBAHASAN

Organisasi memerlukan dukungan sumber daya manusia. Untuk itu organisasi perlu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan dan pengembangan sumber daya manusianya. Dengan demikian terjalin keterikatan antara organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia organisasi yang merasakan bahwa organisasi di mana mereka bekerja adalah organisasi yang peduli kepada mereka dan menjadi tempat terbaik mereka. Karena itu mereka tidak layak untuk meninggalkannya. Keadaan ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia memiliki komitmen pada organisasi. (Wibowo, 2015, hlm. 187)

Komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan hasil yang diharapkan seperti kinerja tinggi, rendahnya *turn over*, dan rendahnya kemangkiran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pekerja berhubungan dengan hasil yang diharapkan lainnya, seperti perasaan hangat, dukungan iklim organisasional, dan keinginan menjadi anggota team yang baik yang bersedia membantu. Luthans (2011, hlm. 196). Kesiediaan membantu dan memberikan dukungan kepada orang lain maupun team dapat diwujudkan melalui penerapan *servant leadership*. Hasil kuesioner untuk variabel *servant leadership* indikator pemimpin mengutamakan kepentingan pengikut memperoleh skor terendah. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin masih perlu meningkatkan dukungannya kepada pengikut dengan memperhatikan kepentingan pengikut dan menolong untuk mencapai tujuannya. Indikator dengan skor tertinggi adalah pemimpin memberi tanggungjawab tentang keputusan penting yang berkaitan dengan pekerjaan pengikut.

Komitmen organisasional diperlukan agar roda organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar, karena jalannya suatu organisasi melibatkan sumber daya manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang dimiliki harus dapat dipertahankan, khususnya sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang diperlukan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi. Hasil kuesioner untuk variabel kompetensi menunjukkan bahwa skor

terendah adalah mampu bergaul dengan mahasiswa, sesama dosen, orang tua dan masyarakat, dan skore tertinggi pada indikator bertindak sesuai dengan norma, agama, hukum, sosial dan budaya.

Pada penelitian ini hasil kuesioner untuk variabel komitmen organisasional menunjukkan bahwa responden memberikan skore terendah pada indikator merasa bahagia bekerja pada universitas, yang berarti bahwa dosen merasa masih ada belum terpenuhi sehingga tidak merasa bahagia ketika bekerja pada organisasi tersebut. Sedang indikator dengan skore tertinggi adalah Dosen merasa menjadi milik Universitas.

Berdasarkan skor yang diperoleh melalui kuesioner tersebut, nilai rata-rata servant leadership sebesar 3.23 dan nilai rata-rata kompetensi sebesar 3,35 maka untuk meningkatkan komitmen organisasional dapat dicapai dengan meningkatkan kompetensi lebih dulu. Peningkatan kompetensi lebih dulu. Peningkatan ini dapat dilakukan melalui pelatihan-pelatihan sesuai dengan kompetensi yang diperlukan.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat dilihat bahwa korelasi antara *servant leadership* dengan kompetensi sebesar 0,665 (kuat), *servant leadership* terhadap komitmen organisasional 0,808 (sangat kuat) dan kompetensi terhadap komitmen organisasional sebesar 0,717 (kuat). Dengan hasil tersebut, untuk dapat meningkatkan komitmen organisasional secara maksimal, maka pimpinan perlu menerapkan pendekatan kepemimpinan yang tepat agar dosen dapat memiliki komitmen organisasional yang tinggi.

Nilai  $t$  sebesar 8.034, lebih besar dari  $t$  tabel dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  ini berarti *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Nilai  $t$  untuk kompetensi sebesar 4.474 lebih besar dari  $t$  tabel dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi mempengaruhi komitmen organisasional secara positif dan signifikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Awee dkk. (2014). Effect of Servant Leadership on Affective Commitment among Hotel Employees. *International Journal of scientific and Research Publication, Vol.4, Issue 11, November 2014* ISSN 2250-3153.
- A. Lotunani dkk. (2014). The Effect Competence on Commitment, Performance and Satisfaction with Reward as a Moderating Variable (A study on Designing Work plans in Kendari City Government, Southeast Sulawesi). *International Journal of Business and Management Invention. Vol. 3, Issue 2. ISSN (Online); 2319-8028, Print ISSN: 2319-801X, 18-25.*
- A. Rantesalu dkk. (2016). The Effect Of Competence, Motivation, and Organizational Culture on Employee Performance The Mediating Role of Organizational Commitment. *Journal of Research in Business and Management, Vol 4 - Issue 9, 2347-3002.*
- Ardial. (2014). *Paradigma dan Model Penelitian Komunikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- A. Sriekaningsih & D. Setyadi. (2015). The effect of Competence and motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia . *European Journal of Business and Mangement ISSN: 2222-1905 (paper), ISSN: 2222-2839 (Online) Vol. 7, No. 17 .*
- A.I. Katawneh & A. Osman. (2014). The Impact Core Competencies in Improving the Organization Commitment of Employees in Mutah University in Jordan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol.4. No. 8, ISSN: 2222-6990, DOI: 10.6007/IJARBBS/v4-i8/1109. URL: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBBS/v4-i8/1109>.*
- Blaskova. (2014). Key Personality Competence of The Teacher: Comparison of Requirement defined By Teachers and, Versus defined By Students. *Procedia Social and Behavioral Science , 466-475.*
- Bo, Y. (2013). The Influence Study of Transformational Leadership in University on Teachers' Organizational Commitment: The Contruction and Verification of a Theoretical Model. *Canadian Social Science. Vol.9, No. 4 ISSN: 1712-8056 (print0, ISSN:1923-6697(Online), 126-137.*
- C. Sonia dkk. (2016). Competency Skill of Teacher towards Organizational Commitment. *International Journal of advanted Research (IJAR) ISSN: 2320-5407, Res 4(9), Journal homepage: [www.journalijar.com](http://www.journalijar.com), 713-720.*
- F. Turkemen & I. Gul. (2017). The Effect of Secondary School Administrator's Servant Leadership Behaviors on Teachers Organizational Commitment. *Journal of Education and Training Studies Vol.5 No.12 ISSN 2324-805X E-ISSN 2324-8064.*
- Trang dkk. (2013). Organizational Commitment as Mediation Variable Influence of Work Motivation, Leadreship Style and Learning Organization to the Employees Performance (Studies at PT. Pelabuhan IV (Limited) Branch Bitung). *IQSR Journal of Business and management (IQSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X. Vol 7, Issue2. (jan-Feb 20130, , 12-25.*

- Koesmono, H. (2014). The Influence of Organizational Culture, Servant Leadership, and Job Satisfaction Toward Organizational Commitment, and Job Performance Through Work Motivation as Moderating Variables for Lecturers in Economic and Management at Private Universities. *Educational Research International Vol 3 (4)*.
- Mulyasa, H. (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Luthans, F. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- M. Wiza & N. Hlanganipai. (2014). The Impact of Leadership Style on Employee Organizational Commitment in Higher Learning Institutions. *Mediterranean Journal of Social Science*. E-ISSN: 2039-2117, ISSN: 2039-9340, Vol.5.No.4.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan*. Jakarta: Indeks
- T. Yuniarsih & M.D. Sugiharto. (2016). Human Resource Management Model to create Superior Performance. *International Journal of Education*, pp 74 - 81.
- Wirawan. (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Index.
- Z. Boroumand & M. Ceraghali. (2016). Surveying The Effect of Servant Leadership on Organizational Commitment. *International Journal of Research and Sciences Vol.6 Issue 11 November 2016 ISSN 2249-2496*.