

**MEMPREDIKSI KOMITMEN ORGANISASI DARI PERSEPSI  
ANGGOTA TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN KETUA  
UNIT KEGIATAN MAHASISWA DI UIN MAULANA  
MALIK IBRAHIM MALANG**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**Fajril Ulya Rojaatu Izzah**

**NIM. 13410199**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2017**

**MEMREDIKSI KOMITMEN ORGANISASI DARI PERSEPSI  
ANGGOTA TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN KETUA  
UNIT KEGIATAN MAHASISWA DI UIN MAULANA  
MALIK IBRAHIM MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada

Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam

Memperoleh gelar Sarjana Psikologi (S.Psi )

oleh

**Fajril Ulya Rojaatu Izzah**

**NIM. 13410199**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2017**

**MEMPREDIKSI KOMITMEN ORGANISASI DARI PERSEPSI  
ANGGOTA TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN KETUA  
UNIT KEGIATAN MAHASISWA DI UIN MAULANA  
MALIK IBRAHIM MALANG**

**SKRIPSI**

oleh

**Fajril Ulya Rojaatu Izzah**

**NIM. 13410199**

**Telah Disetujui oleh :**

**Dosen Pembimbing**



**Drs. H. Yahya, MA**

**NIP. 19660518 199103 1 004**

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Psikologi**

**UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**



**Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag**

**NIP. 197307102000031002**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**MEMPREDIKSI KOMITMEN ORGANISASI DARI PERSEPSI  
ANGGOTA TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN KETUA  
UNIT KEGIATAN MAHASISWA UIN MAULANA  
MALIK IBRAHIM MALANG**

**SKRIPSI**

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji

**Susunan Dewan Penguji**

**Dosen Pembimbing Skripsi**

**Anggota Penguji Lain**

**Penguji Utama**

**Drs. H. Yahya, MA**  
**NIP. 19660518 199103 1 004**

**Dr. Fathul Lubabin Nuqul, M. Si**  
**NIP. 197605122003121002**

**Ketua Penguji**

**Muhammad Jamaluddin, M. Si**  
**NIP. 198011082008011007**

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi Tanggal 26 Juli 2017

**Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Psikologi  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**



**Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M. Ag**  
**NIP. 197307102000031002**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Fajril Ulya Rojaatu Izzah

NIM : 13410199

Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa penelitian yang dibuat dengan judul “Memprediksi Komitmen Organisasi dari Persepsi Anggota Terhadap Gaya Kepemimpinan Ketua Unit Kegiatan Mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang” adalah benar-benar hasil sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika kemudian hari ada klaim dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat pernyataan ini peneliti buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, saya bersedia mendapatkan sanksi akademik.

Malang, 26 Juli 2017



Fajril Ulya R I

NIM. 13410199



**MOTTO**

**“Jangan diterima, jangan ditolak  
Jangan banggakan, jangan dikeluhkan  
Tapi angkatlah ke atas”  
-mahp-**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT atas nikmat, rahmat berkah, cinta, dan kasih sayang-Nya yang telah memeberikan kekuatan dan membekali dengan ilmu kepada saya. Dzat yang Maha Adil, Maha Mengetahui segala isi hati hamba-Nya, tiada yang lebih Agung di dunia ini daripada-Nya. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi tercinta, yaitu Nabi besar Muhammad SAW.

Saya sembahkan karya kecil ini dalam wujud skripsi ini kepada kedua orang tua saya yang telah memberikan segenap tenaga lahir batin untuk mengantarkan saya hingga pada langkah saat ini. Saya harap skripsi ini dapat memberikan manfaat tidak hanya untuk saya namun juga mengantarkan saya menjadi orang yang bermanfaat sebagaimana tujuan orang tua saya.

Rasa kasih yang begitu besar juga saya sampaikan kepada saudara, sahabat-sahabat, dan keluarga kedua saya di UKM Paduan Suara Gema Gita Bahana yang telah begitu banyak membantu, membimbing, menemani proses perjalanan panjang hingga lahirnya karya ini.

Tidak ada yang bisa saya berikan untuk membalas cinta kasih serta ketulusan kepada mereka yang telah mendewasakan saya hingga saat ini, terima kasih. Semoga Allah memberkahi.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil alamin, puji syukur kehadirat Allah SWT karena hanya dengan rahmat dan kasihNya sehingga penulisan skripsi yang berjudul “Memprediksi Komitmen Anggota Organisasi Melalui Persepsi Anggota Terhadap Gaya Kepemimpinan Ketua Organisasi Unit Kegiatan Mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang” dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi tercinta, Muhammad sallallahu alaihi wasallam. Semoga dilimpahkan kehadiran Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabatnya, keberkahan serta cahaya-Nya.

Skripsi ini disusun untuk melengkapi salah satu persyaratan kelulusan program studi S1 Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, namun dengan bantuan dari berbagai pihak peneliti telah berhasil menyelesaikan skripsi ini dengan cukup baik. Untuk itu, peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang seagung-agungnya kepada:



- a. Bapak Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M. Ag selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
- b. Bapak Drs.H. Yahya, MA selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberi masukan, saran, serta bimbingan dengan penuh kesabaran dalam penulisan skripsi ini;
- c. Seluruh Dosen Fakultas Psikologi yang telah memberikan ilmu kepada saya selama saya berkuliah di Universitas ini, kemudian akan saya jadikan bekal untuk kehidupan di masa mendatang;
- d. Keluarga saya, kedua orang tua saya al-Mukarrom Bapak Moh. Zen (Alm) dan Ibu Istifah. Tak lupa ketiga kakak saya yang juga mendukung baik secara moril, materiil, dan doa-doa yang dipanjatkan untuk kesuksesan saya;
- e. Mbak Fadillah Asmarani dan Yasmin yang selalu memberikan masukan, bimbingan dan membantu dalam penulisan skripsi ini;
- f. Keluarga besar UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, terutama UKM Paduan Suara Gema Gita Bahana, yang telah membantu saya dalam pengumpulan data penelitian ini beserta dukungan dan semangatnya;
- g. Yang terkasih Yasmin, Sunnia, Nenek, Sulthon, Slamet, Mbak Kuni, Udhuk, Irez, dan *my special one* Hanum Nindialoka. Terima kasih untuk waktu yang sangat hebat, untuk dukungan dan semangat yang tiada henti, untuk kita semua;

- h. Pihak – pihak lain yang secara tidak langsung juga banyak mendukung terselesaikannya skripsi ini.

Dengan diiringi doa dan ucapan terima kasih, peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan barokah. Guna penyempurnaan penelitian ini, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Semoga penelitian ini bisa memberikan manfaat dan barokah bagi peneliti dan pembaca. AmiinYaRobbal ‘Alamiin.

Malang, 18 Juni 2017

Peneliti,

Fajril Ulya Rojaatu Izzah

## Daftar Isi

Halaman Sampul .....	i
Halaman Judul.....	ii
Halaman Persetujuan .....	iii
Halaman Pengesahan .....	iv
Surat Pernyataan .....	v
MOTTO .....	vi
Halaman Persembahan .....	vii
Kata Pengantar .....	viii
Daftar Isi.....	xi
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Lampiran.....	xv
ABSTRAK .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
مستخلص البحث	
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	14
C. Tujuan Penelitian .....	15
D. Manfaat Penelitian .....	15
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>17</b>
A. Kepemimpinan .....	17
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transaksional .....	20
2. pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	21
B. Dimensi Gaya Kepemimpinan Transaksional.....	23
C. Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	25
D. Persepsi terhadap Kepemimpinan.....	27
E. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam .....	32
F. Pengertian Komitmen Anggota .....	35
G. Dimensi Komitmen Anggota .....	37
H. Komitmen Anggota dalam Perpektif Islam .....	42
I. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Anggota.....	44
J. Hipotesis.....	50
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
A. Rancangan Penelitian .....	51
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	52
1. Variabel terikat ( <i>dependent variable</i> ) .....	52
2. Variabel independent.....	52
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	53
1. Gaya Kepemimpinan.....	53
2. Komitmen Anggota .....	53
D. Populasi dan Sampel Penelitian .....	54
1. Populasi Penelitian .....	54

2. Sampel Penelitian.....	54
3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	56
E. Teknik Pengumpulan Data.....	56
1. Metode wawancara.....	57
2. Metode observasi.....	57
3. Skala .....	58
F. Instrumen Pengumpulan Data .....	60
1. Skala Gaya Kepemimpinan .....	60
2. Skala Komitmen Anggota .....	61
G. Validitas dan Reliabilitas .....	62
1. Validitas Komitmen Anggota .....	63
2. Validitas Gaya Kepemimpinan .....	64
3. Uji Reliabilitas.....	64
H. Analisis Data .....	68
1. Uji Regresi.....	68
2. Uji Korelasi .....	68
3. Mencari Mean .....	69
4. Mencari Standar Deviasi .....	69
5. Tingkat Kategorisasi. ....	69
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>70</b>
A. Pelaksanaan Penelitian .....	70
1. Gambaran Lokasi Penelitian .....	70
2. Waktu dan Tempat Penelitian .....	70
3. Jumlah Subjek Penelitian beserta Gambaran Subjek Penelitian .....	71
B. Hasil Penelitian .....	72
C. Temuan Peneliti .....	85
D. Pembahasan.....	96
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>108</b>
A. Kesimpulan .....	108
B. Saran.....	109
C. Keterbatasan Penelitian.....	111
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>112</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>116</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Keterangan Sampel Penelitian.....	53
Tabel 3. 2 Penilaian Skala Kepemimpinan.....	56
Tabel 3. 3 Penilaian Skala Komitmen Anggota.....	57
Tabel 3. 4 Blueprint Skala Gaya Kepemimpinan.....	58
Tabel 3. 5 Blueprint Komitmen Anggota.....	59
Tabel 3. 6 Kategori Reliabilitas.....	65
Tabel 3. 7 Kategorisasi.....	67
Tabel 4. 1 Blueprint Penelitian Gaya Kepemimpinan.....	71
Tabel 4. 2 Blueprint Penelitian Komitmen Anggota.....	72
Tabel 4. 3 Nilai <i>Alpha Cronbach's</i> .....	73
Tabel 4. 4 Hasil Uji Normalitas.....	74
Tabel 4. 5 Uji Linearitas.....	75
Tabel 4. 6 Uji Analisa Deskriptif Gaya Kepemimpinan.....	75
Tabel 4. 7 Kategorisasi Gaya Kepemimpinan.....	76
Tabel 4. 8 Uji Analisa Deskriptif Komitmen Anggota.....	78
Tabel 4. 9 Kategorisasi Komitmen Anggota.....	78
Tabel 4. 10 Uji Korelasi Transformasional dan Komitmen Anggota.....	79
Tabel 4. 11 Uji Korelasi Transaksional dan Komitmen Anggota.....	80
Tabel 4. 12 Model Summary.....	81
Tabel 4. 13 Koefisien.....	82
Tabel 4. 14 Korelasi Aspek Gaya Kepemimpinan.....	83
Tabel 4. 15 Korelasi Aspek Komitmen Anggota.....	84
Tabel 4. 16 Gaya Kepemimpinan Masing-masing UKM.....	84
Tabel 4. 17 Kategorisasi Gaya Kepemimpinan.....	90

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Anggota .....	44
Gambar 2.2 Dinamika Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Anggota .....	47
Gambar 3. 1 Skema Penelitian.....	50
Gambar 4. 1 Diagram Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	96
Gambar 4. 2 Diagram Gaya Kepemimpinan Transaksional.....	96
Gambar 4. 3 Diagram Komitmen Anggota .....	98



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Tanda Bukti Konsultasi Bimbingan Skripsi
- Lampiran 2. Surat Izin Penelitian
- Lampiran 3. Transkrip Wawancara Awal
- Lampiran 4. Skala Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 5. Skala Komitmen Anggota
- Lampiran 6. Hasil Uji Beda Variabel Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 7. Hasil Uji Beda Variabel Komitmen Anggota
- Lampiran 8. Deskripsi Variabel Penelitian
- Lampiran 9. Uji Linearitas
- Lampiran 10. Tabulasi Skala Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 11. Tabulasi Skala Komitmen Anggota
- Lampiran 12. Kategorisasi
- Lampiran 13. Uji Korelasi Per UKM
- Lampiran 14. Uji Regresi Kategori Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 15. Surat Pernyataan
- Lampiran 16. Form Kelayakan Artikel
- Lampiran 17. Artikel



## ABSTRAK

**Fajril Ulya Rojaatu Izzah. 13410199.** Memprediksi Komitmen Organisasi dari Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Ketua Organisasi Unit Kegiatan Mahasiswa di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. **Drs. H. Yahya, MA.**

---

**Abstrak.** Unit Kegiatan Mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim adalah wadah bagi mahasiswa untuk mengembangkan diri non akademik serta berorganisasi. Sebuah organisasi tentu saja memiliki seorang pemimpin untuk mengendalikan jalannya organisasi. Terdapat dua gaya kepemimpinan yang dijadikan dasar dalam penelitian ini, yaitu transformasional dan transaksional. Peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh terhadap macam-macam gaya kepemimpinan terhadap komitmen anggota organisasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang diambil sebanyak 86 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) persepsi gaya kepemimpinan transformasional mayoritas dalam kategori sedang dengan prosentase 65,11% sebanyak 56 orang dan persepsi gaya kepemimpinan transaksional mayoritas berada pada kategori sedang dengan prosentase 63,95% sebanyak 55 orang; 2) tingkat komitmen anggota UKM mayoritas berada pada kategori sedang dengan prosentase 61,62% sebanyak 53 orang; 3) terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen anggota dengan nilai uji korelasi 0,448 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05); 4) terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota dengan nilai uji korelasi 0,373. Gaya kepemimpinan transformasional menyumbang 12,67% terhadap komitmen anggota sedangkan gaya kepemimpinan transaksional menyumbang sebesar 2,04% terhadap komitmen anggota, serta masih terdapat 85,29% pengaruh variabel lain terhadap komitmen anggota selain gaya kepemimpinan.

**Kata kunci:** Gaya kepemimpinan, komitmen anggota.



## ABSTRACT

Fajril Ulya Rojaatu Izzah.13410199. Predicting The Commitment Of Members of Organization Through Perception on The Style of Leadership of Chief of Organization Of Students' Activity Unit In UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.  
**Drs. H. Yahya, MA.**

---

Abstract. Students' Activity Unit of UIN Maulana Malik Ibrahim was a place for students to develop themselves on non-academic and organization. An organization certainly had a leader to control the course of the organization. There were two styles of leadership which served as the basis in this research, namely transformational and transactional. The researcher was interested in examining the influence of various styles of leadership to the commitment of members of the organization.

This research used a quantitative approach. The subject of this research was members of UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, taken as many as 86 people. The results of this study indicated that: 1) the style of transformational leadership gave more influence on members' commitment than the transactional leadership one; 2) the level of commitment of the UKM members in majority were in the category of moderate with 61.62% as many as 53 people; 3) there was a significant positive relationship between the style of transformational leadership and commitment of members with correlation test value of 0.448 with a significance value of 0.000 smaller than  $\alpha$  (0.05); 4) there was a significant positive correlation between the style of transactional leadership and members' commitment with correlation test value of 0.373. The style of transformational leadership contributed 12.67% to members' commitment while the style of transactional leadership contributed 2.04% to members' commitment, and there was still 85.29% influence of other variables on members' commitment other than the style of leadership.

Keywords: Style of Leadership, Members' Commitment.

## الملخص

فجرالعلياء رجاءة عزة. تفسير التزام المنظمة من الادراك الأعضاء من خلال أسلوب القيادة الرئيس  
المركز النشاط الطلاب بالجامعة الاسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج

المركز النشاط الطلاب الجامعة الاسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج هو منتدى  
للطلاب لتطوير غير الأكاديمية وتكوين الجمعيات. المنظمة تجب ان تستطيعلتحكم على إدارة  
المنظمة. هناك نوعان من أنماط القيادة التي تشكل الأساس هذا البحث، يعنى التحويلية  
والمعاملات. الباحثة تهتم في دراسة كيفية تأثير على أنواع من أساليب القيادة على التزام أعضاء  
المنظمة.

استخدم هذا البحث المنهج الكمي. وكانت الموضوعات هي أعضاء المركز النشاط  
الطلاب الجامعة الاسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم مالانج التي اتخذت ٨٦ اشخاص.  
اظهرت نتائج هذا البحث أن: (١) مفهوم أسلوب القيادة التحويلية هو الأغلبية في الفئة المتوسطة  
مع نسبة ٦٥.١١٪ التي تصل إلى ٥٦ اشخاص ومفهوم أسلوب القيادة المعاملات هو الأغلبية في  
الفئة المتوسطة مع نسبة ٦٣.٩٥٪ من ٥٥ اشخاص. (٢) مستوى التزام أعضاء المنظمة غالبية هو  
في الفئة المتوسطة مع نسبة ٦١،٦٢٪ التي تصل إلى ٥٣ اشخاص. (٣) هناك علاقة إيجابية وكبيرة  
بين أسلوب القيادة التحويلية مع التزام الأعضاء بقيمة اختبار الارتباط ٠.٤٤٨ مع قيمة أهمية  
٠.٠٠٠٠ هو أصغر من  $\alpha$  (٠،٠٥) ؛ (٤) هناك علاقة إيجابية وكبيرة بين أسلوب القيادة المعاملات  
مع التزام الأعضاء الاختبار الارتباط بقيمة ٠.٣٧٣. تمثل أسلوب القيادة التحويلية على ١٢.٦٧٪  
من التزام الأعضاء، بينما أسلوب القيادة للمعاملات يتمثل ٢.٠٤٪ من التزام الأعضاء، و هناك  
مازال ٨٥.٢٩٪ تأثير متغيرات أخرى على التزام الأعضاء إلا الأسلوب القيادة.  
الكلمات الرئيسية: أسلوب القيادة، التزام الأعضاء.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sebuah organisasi tentu saja memiliki seorang pemimpin di dalamnya, dimana model kepemimpinan yang diterapkan merupakan penentu berjalannya organisasi tersebut, sehingga cara seseorang memimpin akan mempengaruhi situasi sebuah organisasi. Sangat penting bahwa seorang pemimpin memiliki kepercayaan diri akan kemampuannya dalam memimpin suatu organisasi, karena akan mempengaruhi kinerjanya dan seluruh anggotanya.

Penelitian ini terinspirasi dari pengalaman pribadi peneliti yang mengikuti Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Paduan Suara Gema Gita Bahana. Peneliti telah aktif dalam UKM tersebut kurang lebih selama tiga tahun dan telah mengalami beberapa pergantian periode kepemimpinan. Selama pergantian pemimpin, kondisi organisasi yang dirasakan peneliti juga berbeda, baik dari segi pengaturan organisasi maupun secara hubungan antar anggota. Peneliti menyadari setiap pemimpin memiliki cara tersendiri dalam memimpin organisasi, sehingga membawa dampak terhadap sikap anggota dalam organisasi tersebut.

Setiap periode kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan yang berdampak langsung pada kinerja anggota organisasi sehingga mempengaruhi kemajuan dan pencapaian prestasi UKM tersebut. Kelebihan

dan kekurangan ini jika dilihat dari faktor internal tidak hanya datang dari pemimpin organisasi, namun juga pengurus dan anggotanya. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, hal tersebut sangat berpengaruh terhadap seluruh anggota organisasi. Peneliti menjumpai dimana pemimpin sudah memimpin dengan sangat baik namun pengikutnya bermasalah atau pun sebaliknya, sehingga menghambat perkembangan organisasi. Kenyataan ini tidak sesuai dengan pernyataan mengenai kepemimpinan yang ideal yaitu pemimpin dan pengikut harus sama-sama memiliki kualitas yang baik untuk bekerja sama dalam membangun organisasi (Triantoro, 2004:5).

Keadaan yang tidak sesuai tersebut, dimungkinkan karena adanya persepsi masing-masing anggota yang berbeda mengenai gaya memimpin ketua yang sedang menjabat. Persepsi adalah sebuah proses kognitif yang memungkinkan seseorang untuk menginterpretasikan dan memahami hal-hal disekitarnya. Mengenali sebuah objek adalah salah satu fungsi persepsi, yang nantinya akan digunakan untuk mereka berinteraksi dengan orang lain (Kreitner, 2004:225). Persepsi tersebut yang mendasari bagaimana anggota menilai dan menjalankan tugas dari pemimpinnya.

Langkah awal yang dilakukan peneliti dalam usaha mengumpulkan data awal untuk memverifikasi fenomena tersebut dengan melakukan observasi dan wawancara sederhana terhadap ketua umum PSM Gema Gita Bahana, serta memberikan quisioner sederhana terhadap 15 pengurus dan anggota aktif PSM Gema Gita Bahana yang dipilih secara acak. Wawancara yang diberikan bertujuan untuk menggali bagaimana persepsi anggota UKM

PSM Gema Gita Bahana mengenai pemimpin yang saat ini menjabat. Pertanyaan dalam wawancara tersebut berdasarkan pada karakteristik-karakteristik pemimpin yang disebutkan oleh Stogdill, terdiri dari 13 karakteristik pemimpin yaitu: (a) mampu beradaptasi dengan berbagai situasi; (b) peka terhadap lingkungan sosial; (c) ambisius dan berorientasi pada pencapaian; (d) asertif; (e) suka bekerja sama; (f) tegas; (g) dapat diandalkan; (h) dominan, keinginan untuk mempengaruhi orang lain; (i) penuh semangat; (j) gigih; (k) percaya diri; (l) toleran terhadap stres; dan (m) kemauan untuk memikul tanggung jawab ([www.leadership-central.com](http://www.leadership-central.com)).

Berdasarkan hasil kuisioner yang telah diberikan pada tanggal 21 Januari 2017, peneliti mendapatkan permasalahan di lapangan bahwa menurut anggota dan pengurus karakteristik pemimpin yang paling kurang dari diri ketua umum PSM Gema Gita Bahana adalah poin kepercayaan diri. Peneliti melakukan wawancara lebih lanjut kepada ketua umum secara langsung dan menemukan bahwa ketua umum ini memiliki masalah dengan dirinya sendiri saat memimpin. Ia menyatakan bahwa ia mengalami kesulitan dalam mengatasi ketakutan pribadi pada saat memimpin. Ia menambahkan bahwa ia terbiasa dipimpin bukan memimpin, sehingga merasa tidak memiliki keberanian untuk mengambil keputusan, apalagi yang berhubungan dengan kepentingan organisasi. Ketua merasa dirinya adalah pemimpin yang tidak tepat untuk organisasinya. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti menemukan sejalan dengan pendapat pengurus dan anggota lainnya,

bahwa kepercayaan diri pada ketua umum PSM Gema Gita Bahana dinilai belum optimal.

Fakta tersebut bertolak belakang dengan pernyataan bahwa salah satu karakteristik pemimpin menurut Stogdill adalah kepercayaan diri, dimana seorang pemimpin memiliki keyakinan mengenai kemampuannya memimpin organisasi. Pernyataan lain menyebutkan bahwa para pemimpin bertujuan untuk membantu mengurangi keraguan dan ketidakpastian dalam hidup sebuah organisasi. Pemimpin menjadi bermakna ketika dapat memberikan kejelasan dan arahan bagi kehidupan organisasi (Marshall, 2003:9).

Peneliti juga melakukan wawancara untuk menggali lebih dalam jawaban quisioner terhadap salah satu pengurus. Yaitu mengenai dampak dari kepercayaan diri pemimpin terhadap dirinya secara pribadi dan organisasi dinyatakan bahwa, ia merasa sikap seorang pemimpin mempengaruhi dirinya. Ketika pemimpin tidak percaya diri dalam memutuskan sesuatu, maka pengikutnya akan merasakan kebingungan terhadap apa yang dilakukannya sudah benar atau salah (Wawancara, 21/02/2017). Sejalan dengan pendapat Joseph bahwa kepemimpinan merupakan sebuah hubungan saling memengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya (Triantoro, 2004:3). Selain itu, pengurus tersebut menyatakan bahwa, pemimpinnya seringkali terlalu memikirkan semua permasalahan yang terjadi seorang diri. Sehingga membuat mereka bingung apa yang harus dilakukan (Wawancara, 21/02/2017). Dari wawancara tersebut peneliti menemukan

bahwa sikap atau cara seorang pemimpin dalam memimpin anggotanya akan mempengaruhi persepsi masing-masing anggotanya sehingga berdampak pada kerja anggota itu sendiri.

Istilah memimpin tidak hanya digunakan untuk seseorang yang mengatur sebuah komunitas, namun juga mengatur diri sendiri. Rivai dan Arviyani (2013) menyatakan mengenai istilah *superleadership*, yaitu konsep tentang memimpin orang lain untuk memimpin diri mereka sendiri. Kepemimpinan yang benar, terutama datang dari dalam diri sendiri, bukan dari luarnya (Rivai dan Arviyan, 2013:4). Sehingga kecakapan memimpin diri sendiri juga dibutuhkan seorang pemimpin. Untuk dapat memberikan kepastian dan arahan bagi organisasi, terlebih dahulu pemimpin sebaiknya memiliki keyakinan dalam dirinya sendiri.

Hasil lain yang didapatkan melalui wawancara awal yang dilakukan peneliti adalah, bahwa ketua umum PSM Gema Gita Bahana memiliki kemampuan sosial yang sangat baik. Ketua umum tersebut dinilai anggotanya sebagai ketua yang sangat peka terhadap seluruh anggotanya. Sikap ketua yang seperti itu, membuat anggota merasa nyaman dan leluasa untuk bertanya hal yang tidak dipahami baik saat kegiatan latihan maupun kegiatan kepengurusan. Sikap yang mudah akrab juga membuat ketua umum dipandang sebagai teman bukan atasan, namun tetap tegas dalam hal-hal tertentu (Wawancara, 21/02/2017).

Hasil observasi peneliti, ketua umum terlihat perhatian kepada anggotanya. Hal ini nampak melalui sikap mengayomi, misalnya kepada anggota baru yang belum bisa beradaptasi dengan kegiatan di UKM tersebut atau mengalami kesulitan saat latihan, ketua turun langsung membantu dan mendampingi secara personal kepada anggota baru tersebut. Selain itu, ketua umum PSM Gema Gita Bahana ini juga mampu membaca situasi dan kondisi anggotanya, ditunjukkan dengan sikap yang seolah serba tahu apabila anggotanya sedang dalam masalah dan kemudian mendekati secara personal.

Perilaku yang ditunjukkan oleh ketua tersebut sesuai dengan karakteristik dalam salah satu gaya kepemimpinan yang diungkapkan oleh Bass, yaitu *individualized consideration* atau memberikan perhatian secara personal, memperlakukan masing-masing anggota secara individual, memberikan latihan, dan nasihat (dalam Wibowo, 2013:287). Beberapa anggota yang diwawancarai mengaku bahwa sikap ketua umum dalam memperlakukan anggotanya tersebut membuat mereka merasa lebih nyaman berada di dalam organisasi. Salah satu pengurus yang sempat merasakan dua periode kepemimpinan yang berbeda, membandingkan bahwa pada kepemimpinan sebelumnya ia merasa tidak nyaman karena ketua umum yang sebelumnya dinilai terlalu banyak memerintah namun tidak ikut bertindak, serta banyak memberikan kritikan ketika tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Gaya kepemimpinan tersebut sesuai dengan karakteristik kepemimpinan transaksional, yaitu *passive management by exception* atau ketua campur tangan hanya saat standar tidak tercapai (Wibowo, 2013:284).



Burn menyatakan bahwa terdapat dua gaya kepemimpinan, yaitu transaksional dan transformasional berdasarkan apa yang ditawarkan kepada pengikutnya. Sedangkan Bass berdasarkan memiliki pemikiran sendiri mengenai gaya kepemimpinan, menurutnya kepemimpinan transformasional dan transaksional bukanlah hal yang bertolak belakang, namun dua hal berbeda. Kepemimpinan yang baik adalah yang memiliki keduanya (dalam Judge dkk, 2004:755).

Transaksional adalah gaya kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara yang efisien, misalnya menerapkan sistem *reward* dan memastikan organisasi memiliki sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi sebuah organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan, dan membuat model visi untuk organisasi, serta memberikan inspirasi bagi anggota untuk mencapai tujuan tersebut (Wibowo, 201:284-285).

Kepemimpinan transaksional memfokuskan pada ketertarikan personal pengikutnya dengan maksud memberikan penguatan-penguatan. Hal ini digunakan untuk membangun *reward*, pujian, dan janji-janji akan kesuksesan anggota untuk membuat komitmen anggota terhadap pemimpin maupun organisasi. Sedangkan kepemimpinan transformasional menekankan pada membangun kewaspadaan terhadap pengikut mengenai apa yang merupakan hal penting bagi organisasi, meningkatkan fokus pada pencapaian

organisasi, aktualisasi diri dan cita-cita organisasi (Bass, 2000:21-22). Jika dihubungkan dengan fenomena dilapangan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada periode sebelumnya cenderung menerapkan gaya transaksional, sedangkan kepemimpinan yang saat ini cenderung pada transformasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Meily Margaretha dan Yanuar Aditia (2012) pada Juni hingga Agustus mengenai hubungan model kepemimpinan *Servant Leadership* terhadap perilaku *OrganizationalCitizenship Behavior* atau kesukarelaan untuk berkontribusi dalam keefektifan organisasi para pengikutnya. Dari hasil analisis data ditemukan bahwa variabel *Servant Leadership* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pengikut. Dapat diketahui bahwa model kepemimpinan *Servant Leadership* berpengaruh terhadap perilaku pengikutnya. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan dari Organ dkk. bahwa jika para pengikut sebuah organisasi melihat pemimpin mereka membantu bawahannya untuk semakin berkembang, menyediakan dorongan personal, dan menunjukkan ketertarikan kepada pengikutnya, maka hal ini dapat membuat para pengikutnya semakin termotivasi untuk meniru perilaku yang dilakukan pemimpin. Sehingga perilaku meniru tersebut dapat membawa dampak yang positif bagi organisasi (Margaretha, 2012: 58).

Penelitian di atas menjelaskan bahwa terdapat korelasi antara model kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi dengan perilaku pengikutnya. Pemimpin yang memberikan contoh positif kepada

pengikutnya, akan menjadi contoh bagi pengikutnya yang lain sehingga berdampak positif terhadap organisasi. Hasil tersebut sejalan dengan tiga prinsip kepemimpinan yang dikemukakan oleh tokoh pendidikan di Indonesia yaitu Ki Hajar Dewantara. Tiga prinsip kepemimpinan tersebut adalah *Ing ngarsa sung tuladha*, *Ing madya mangun karsa*, *Tut wuri handayani* yang diartikan pemimpin di depan memberikan contoh kepada pengikutnya, pemimpin ketika berada di tengah pengikutnya harus dapat memberikan motivasi, serta pemimpin berada di belakang untuk memberikan dorongan kepada pengikutnya.

Melalui observasi yang dilakukan peneliti didapatkan bahwa, selama periode kepemimpinan ketua umum yang saat ini, PSM Gema Gita Bahana telah menuai banyak prestasi dibandingkan periode sebelumnya. Selain itu, banyak tawaran dari pihak luar yang baik pihak universitas maupun komunitas lain yang mengajak PSM Gema Gita Bahana untuk berkolaborasi. Hal tersebut menjadi pencapaian tersendiri bagi PSM Gema Gita Bahana. Didukung melalui pernyataan alumni, bahwa mereka menganggap kondisi organisasi pada periode ini memiliki kemajuan yang pesat. Jika dihubungkan dengan kepemimpinan, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh I Made Prabudi pada tahun 2015 mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan loyalitas anggota terhadap prestasi kerja karyawan, didapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi karyawan. Serta kepemimpinan

transformatif dengan komitmen anggota secara simultan memiliki pengaruh terhadap prestasi karyawan (Prabudi, 2015).

Penelitian-penelitian di atas menguatkan asumsi peneliti bahwa gaya kepemimpinan seseorang akan mempengaruhi loyalitas atau komitmen anggota. Komitmen didefinisikan oleh Coughlan sebagai tingkat dimana seorang pengikut berkomitmen terhadap organisasi dan pemimpinnya, termasuk menyadari tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya dan keinginan untuk keluar atau mencari organisasi lain (dalam Yu, 2010:11). Komitmen pada pemimpin merupakan kekuatan seorang pengikut dalam mengenali, keinginan untuk memberikan usaha ekstra, kelekatan dan dedikasi terhadap pemimpin, serta menginternalisasi kepercayaan pemimpin (Chen et al, 2010:342).

Di lapangan bentuk-bentuk komitmen dapat ditemui pada beberapa anggota. Misalnya, mereka yang selalu hadir mengikuti latihan yang sudah ditentukan, mengikuti rapat pengurus, dan menyempatkan diri untuk berlatih diluar jam latihan karena merasa bertanggung jawab atas penguasaan lagu yang dibawakan. Selain itu, perilaku loyal juga ditunjukkan oleh beberapa pengurus yang bersedia membantu ketua dalam mengumpulkan dana untuk biaya lomba atau membayar pelatih dengan berbagai cara. Bahkan mereka tidak segan untuk berjualan dan mengumpulkan sampah bersama-sama untuk mengumpulkan dana. Hal tersebut sesuai dengan definisi komitmen yaitu ingin memberikan usaha ekstra bagi organisasi yang diikutinya serta

berkomitmen terhadap pemimpin sebagai wujud komitmen terhadap organisasi.

Fenomena yang bertolak belakang juga ditemukan pada anggota dan pengurus lain. Terdapat anggota yang sangat jarang aktif dalam kepengurusan maupun dalam latihan rutin. Beberapa dari mereka beralasan tidak perlu mengikuti latihan karena tidak terpilih untuk mengikuti *event* tertentu, padahal latihan rutin adalah kegiatan yang wajib diikuti oleh semua anggota karena kepentingan jangka panjang. Fenomena tersebut bertolak belakang dengan fenomena sebelumnya dan tidak sesuai dengan ciri-ciri anggota yang memiliki komitmen.

Masalah lain yang dijumpai di UKM PSM Gema Gita Bahana adalah sangat banyaknya jumlah anggota pada saat rekrutmen awal, namun berkurang drastis ketika seiring berjalannya kegiatan di UKM. Permasalahan tersebut berdampak pada regenerasi kerja pengurus yang tidak berjalan baik karena kurangnya sumber daya manusia. Padahal dinyatakan bahwa pengikut yang memiliki kompetensi dan komitmen yang baik akan mendukung berjalannya sebuah organisasi (Triantoro, 2004:3). Menurut informasi yang didapatkan peneliti, pada UKM lain juga sering kali mengalami hal yang sama.

Hal ini juga bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Chen dkk mengenai komitmen organisasi, komitmen terhadap supervisor, dan prestasi karyawan di China. Penelitian tersebut membuktikan bahwa terdapat

korelasi negatif antara komitmen pada supervisor terhadap keputusan untuk berhenti atau mengundurkan diri (Chen, 2013). Kepemimpinan ketua merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi komitmen anggota, dikarenakan ia berinteraksi langsung dengan anggota. Dalam kegiatan sehari-hari, ketua berinteraksi dengan satu sama lain, sehingga gaya kepemimpinan akan secara langsung memperbaiki komitmen anggota terhadap ketua (Klienman, 2004:3).

Masing-masing gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan tersendiri. Bass (dalam Xi Yu, 2010:20) menyatakan bahwa *transformasional leadership* membangkitkan lebih besar komitmen pada anggota dan kepuasan anggota serta keefektifan organisasi, daripada transaksional. Pemimpin dalam kepemimpinan transformasional mampu menyebarkan visi mengenai masa depan organisasi dan mendorong inovasi ketika menyelesaikan masalah (Bass dan Avolio, dalam Xi Yu, 2010:20), sebaliknya, kepemimpinan transaksional berfokus pada operasi penukaran *reward* yang mengacu pada prestasi (Burn, dalam Xi Yu, 2010:20). Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa *transformational leadership* merupakan faktor terpenting dalam mengontrol anggota yang bertahan (Bass, dalam Xi Yu, 2010:20).

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki kemungkinan yang lebih besar membangun komitmen anggota melalui hubungan pemimpin dan anggotanya. Namun dilapangan ditemukan bahwa dari periode ke periode masih banyak

anggota PSM Gema Gita Bahana yang tidak aktif dalam kepemimpinan maupun latihan serta jarang berkontribusi dalam kegiatan-kegiatan yang ada, padahal pemimpin pada setiap periode menerapkan kepemimpinan yang berbeda baik transaksional maupun transformasional.

Peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen anggota dalam sebuah organisasi. Melalui penelitian ini, peneliti ingin menguji bagaimana gaya kepemimpinan terhadap komitmen anggota tidak hanya pada UKM PSM Gema Gita Bahana, namun juga pada 15 UKM lainnya yang berada di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Peneliti ingin mengetahui apakah fenomena yang ditemukan di UKM PSM Gema Gita Bahana juga dialami oleh UKM lainnya.

Penelitian ini mengambil subjek anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang terdiri dari 16 UKM. Organisasi UKM ini adalah jenis organisasi non-profit yang berbeda dengan organisasi profit seperti dalam instansi yang memang mengharuskan anggotanya untuk memiliki komitmen dalam bekerja sebagai bentuk keterikatan dengan instansi. Dalam organisasi non-profit seperti UKM ini, komitmen anggota juga sangat penting untuk kelangsungan organisasi, namun dalam menjaga komitmen anggota setiap organisasi memiliki cara tersendiri, sehingga tidak ada pengikat yang pasti. Hal ini menjadikan masing-masing UKM memiliki karakteristik yang berbeda, selain dari bidang yang diminati maupun sistem organisasi yang dianut. Berdasarkan pengamatan peneliti, beberapa UKM memiliki anggota sedikit namun anggotanya berkontribusi dengan baik dalam UKM, sebaliknya

ada yang anggotanya sangat banyak namun banyak pula yang gugur, ada juga yang anggotanya banyak namun mereka berkontribusi besar untuk organisasi. Hal ini juga menjadi karakteristik yang membedakan antara masing-masing UKM.

Penelitian ini penting mengingat keberadaan UKM atau Unit Kegiatan Mahasiswa adalah sebagai wadah menampung bakat dan minat mahasiswa, dimana mahasiswa dilatih untuk mengembangkan keterampilan tidak hanya dalam bakat dan minat namun juga dalam berorganisasi. Kemampuan dan komitmen mahasiswa menjadi hal yang penting untuk mengoptimalkan pengembangan *softskill* dalam mengikuti organisasi tersebut. Hal ini juga berpengaruh terhadap kompetensi akademik mahasiswa, karena kemampuan berorganisasi juga menjadi salah satu poin penting dalam kehidupan akademik mahasiswa.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, untuk memudahkan dalam penelitian ini maka peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut

1. Bagaimana tingkat gaya kepemimpinan ketua organisasi di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?
2. Bagaimana tingkat komitmen anggota terhadap organisasi di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?
3. Bagaimana pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen anggota di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?



4. Bagaimana pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen anggota di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Melalui rumusan masalah tersebut, dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui bagaimana tingkat gaya kepemimpinan ketua organisasi di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang;
2. Mengetahui bagaimana tingkat komitmen anggota terhadap organisasi di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang;
3. Mengetahui bagaimana pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen anggota di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang;
4. Mengetahui bagaimana pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen anggota di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat dalam penelitian ini dapat dikategorikan menjadi dua macam, yaitu manfaat teoritis dan praktis

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menyumbang data atau informasi dalam perkembangan keilmuan Psikologi Organisasi dalam kaitannya

dengan gaya kepemimpinan dan komitmen anggota suatu organisasi. Serta dapat menjadi pertimbangan bagi penelitian dalam bidang yang sejenis di masa mendatang.

## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi pengetahuan bagi organisasi, baik setingkat kampus maupun yang lebih tinggi mengenai bagaimana gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan komitmen anggota, sehingga dapat menginspirasi cara-cara yang dapat diterapkan dalam organisasi supaya memiliki anggota yang loyal dan memajukan organisasi.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Pengertian Kepemimpinan

Sebuah organisasi haruslah dapat menyesuaikan dengan perubahan-perubahan di lingkungan sekitarnya untuk terus berkembang. Untuk itu, keberadaan kekuasaan tertinggi atau pemimpin sangat dibutuhkan untuk mampu memberikan motivasi dan mengatur organisasi tersebut dan anggotanya (Senge, dalam Bass, 2000:19). Kepemimpinan dalam sebuah organisasi juga harus berubah seiring perkembangan dan kematangan sebuah organisasi (Schein, dalam Bass, 2000:20).

Kepemimpinan merupakan sebuah hubungan saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama (Joseph, dalam Triantoro, 2004:3). Pengaruh dalam hal ini diartikan sebagai hubungan yang tidak pasif, sehingga terdapat imbal balik antara pemimpin dan pengikut tanpa adanya paksaan. Demi mencapai perubahan tersebut, maka diharapkan seorang pemimpin mampu memberikan situasi yang mendukung bagi sebuah organisasi sehingga tidak mengalami *status quo*, dan tujuan bersama tercapai dengan baik (Triantoro, 2004:4).

James menambahkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk meyakinkan orang lain supaya bekerja sama di bawah pimpinannya dengan maksud mencapai tujuan tertentu (dalam, Rivai dan Arviyan, 2013:106). Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang

memiliki arti orang yang di depan dan memiliki pengikut, baik orang tersebut menyesatkan atau tidak, sedangkan pemimpin yang baik merupakan bagian dari cara, konsep, dan mekanisme dalam memimpin (Rivai dan Arviyani, 2013:112).

Menurut Islam, terdapat dua istilah untuk menggambarkan diri seorang pemimpin, yaitu Imam dan Khalifah. Imam yang berarti menuju, menumpu, dan meneladani. Sedangkan Khalifah yang berarti “di belakang” atau “pengganti” (Rivai dan Arviyan, 2013:112). Pendapat ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan yang diungkapkan oleh tokoh pendidikan Indonesia, Ki Hajar Dewantoro. Bahwa pemimpin ketika berada di depan ia memberikan contoh atau meneladani, dan ketika di belakang memberikan dorongan dan arah bagi pengikutnya.

Ditinjau dari jenis sebuah organisasi, ada beberapa gaya kepemimpinan tertentu yang sesuai untuk diterapkan dalam organisasi tersebut. Terdapat dua jenis organisasi jika ditinjau dari tujuannya, yaitu organisasi profit dan non-profit. Organisasi profit merupakan organisasi yang dalam kegiatannya berorientasi pada tujuan mendapatkan keuntungan secara materi.

Pada penelitian ini, jenis organisasi yang diteliti adalah organisasi non profit. Berbeda dengan organisasi profit, organisasi non-profit adalah organisasi yang bersasaran pokok untuk mendukung suatu hal dan tidak memiliki tujuan komersial atau mencari laba (Ihsan, 2015). Organisasi non profit memperoleh sumber daya dari sumbangan para anggota dan pihak lain

yang tidak mengharapkan keuntungan apapun terhadap organisasi tersebut (IAI, dalam Ihsan, 2015). Organisasi seperti ini memiliki prinsip bahwa kegiatan yang dilakukan sebagai alat untuk mencapai tujuan (aktualisasi) dari anggota yang berada di dalamnya. Melihat perbedaan jenis tersebut, jenis gaya kepemimpinannya pun disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik organisasi. Hal ini bertujuan untuk memudahkan pengelolaan organisasi.

Burn menyatakan bahwa terdapat dua gaya kepemimpinan, yaitu transaksional dan transformasional. Burn membedakan gaya kepemimpinan tersebut berdasarkan apa yang pemimpin tawarkan kepada pengikutnya. Kepemimpinan transformasional lebih menawarkan tujuan-tujuan jangka pendek dan berfokus pada kebutuhan intrinsik yang tertinggi. Sedangkan sebaliknya, kepemimpinan transaksional fokus pada sumber-sumber pertukaran yang pantas (dalam Judge dkk, 2004:755).

Sedangkan konsep kepemimpinan menurut Bass, ia tidak setuju jika Burn mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional akan menghasilkan akhir yang bersebrangan. Bass menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional dan transformasional adalah dua konsep yang berbeda, dimana keduanya adalah tipe kepemimpinan yang baik (dalam Judge dkk, 2004:755). Melalui banyak penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kepuasan, komitmen, dan efektifitas organisasi, ditemukan bahwa terdapat kesesuaian antara kepemimpinan transformasional terhadap kebutuhan organisasi pembelajar. Namun, kepemimpinan bisa saja berupa transaksional. Pemimpin yang baik bisa jadi menerapkan keduanya, namun

lebih cenderung kepada transformasional daripada transaksional (Bass, 2000:21).

### **1. Kepemimpinan Transaksional (*Transactional Leadership*)**

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang lebih menawarkan tujuan-tujuan jangka pendek dan berfokus pada kebutuhan instrinsik yang tertinggi. Kepemimpinan seperti ini menghasilkan pengikut yang mampu mengidentifikasi kebutuhan pemimpin dalam organisasi (Bass, dalam Judge dkk, 2004:755). Kepemimpinan transaksional merupakan hubungan pemimpin dan pengikut, tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi pengikutnya. Mereka lebih banyak mengawasi, mengontrol, dan memberikan perintah-perintah untuk dilaksanakan bawahannya (Triantoro, 2004:62).

Kepemimpinan transaksional lahir berdasarkan asumsi bahwa latar belakang kepemimpinan terletak bukan pada kualitas individual pengikut, namun pada kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota grup yang lainnya (Haslam, 2004:43). Bass menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan pemimpin yang memenuhi ketertarikan individu pengikutnya dengan maksud memberikan penguatan, membangun reward, memberikan pujian, dan janji supaya dapat menciptakan komitmen pengikut terhadap pemimpin maupun organisasi (Bass, 2000:22).

Wibowo dalam bukunya menyebutkan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai sasaran organisasi saat ini dengan lebih efisien, misalnya dengan

menerapkan reward dan memastikan bahwa pekerjaanya memiliki sumber daya yang dibutuhkan organisasi. Kepemimpinan transaksional ini dipertimbangkan sebagai “*managing*” atau “*doing things right*”, karena memfokuskan pada perbaikan kinerja dan kesejahteraan pekerja (Wibowo, 2013:284).

## 2. Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*)

Gaya kepemimpinan transformasional ini pertama kali diungkapkan oleh Burn. Kepemimpinan ini disebut sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan pengikut untuk menuju perubahan lebih baik (dalam Triantoro, 2004:62). Pemimpin transformasional mengidentifikasi, mengartikulasi, dan membantu orang lain menginternalisasi nilai-nilai dan keyakinan bersama, kemudian bertindak untuk mewujudkan nilai dan keyakinan tersebut (Sashkin, 2003:76).

Beberapa tokoh lain menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat disebut juga sebagai kepemimpinan kharismatik. Seperti yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki, bahwa tipe kepemimpinan menurutnya dibagi menjadi dua yaitu transaksional dan kharismatik, dimana penjelasan mengenai kepemimpinan kharismatik yaitu kepemimpinan yang merubah pengikutnya untuk memenuhi tujuan organisasi melalui ketertarikan individual pengikutnya (Kreitner dan Kinicki, 2004:613). Hal ini serupa dengan definisi kepemimpinan transformasional yang dijabarkan oleh Wibowo bahwa kepemimpinan

transformatif merupakan perpektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin membawa perubahan pada sebuah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan, dan membuat model visi untuk organisasi, serta memberikan inspirasi bagi pengikutnya untuk mencapai tujuan tersebut (Wibowo, 2013:285).

Menurut Burt Nanus, kepemimpinan yang luar biasa adalah pemimpin yang adalah mereka yang mampu menggali potensi pengikutnya dalam wujud pemberian harapan dan tujuan bersama. Hal ini dilakukan dengan menarik komitmen, memberikan energi, membuat pemaknaan dalam hidup pengikut, menekankan pada standar yang luar biasa, menawarkan standar idel yang tinggi, dan menjembatani ketimpangan antara masalah organisasi dimasa lalu dengan aspirasi dan tujuan pengikut untuk masa depan (dalam Kreitner dan Kinicki, 2004:615). Terdapat dua komponen yang termasuk dalam perilaku seorang pemimpin, yaitu:

- a. Kepemimpinan transformatif memiliki ekspektasi pencapaian dan standar yang tinggi, karena mereka mengetahui bahwa sesuatu yang menantang dan tujuan-tujuan yang bisa dicapai dapat memberikan hasil yang lebih baik.
- b. Kepemimpinan transformatif perlu untuk menunjukkan kepercayaannya pada kemampuan pengikutnya untuk membentuk ekspektasi yang tinggi mengenai pencapaiannya. Hal ini sangat penting, karena pengikut akan lebih bersemangat untuk menyelesaikan tujuan yang sulit ketika mereka percaya bahwa mereka



mampu menyelesaikan apa yang diperintahkan (Kreitner dan Kinicki, 2004:615).

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dijelaskan oleh Kreitner dan Kinicki sebagai pemimpin yang menjadi *role model* atau contoh bagi pengikutnya. Pemimpin memberikan contoh melalui tindakan-tindakan mereka, melalui nilai-nilai, sifat-sifat, kepercayaan, dan perilaku-perilaku yang dibutuhkan untuk mewujudkan visi organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2004:615). Pemimpin transformasional membangun kesadaran terhadap pengikutnya mengenai apa yang menjadi kepentingan, meningkatkan fokus pada pencapaian, pengaktualisasian diri, dan cita-cita organisasi (Bass, 2000:21).

## **B. Dimensi Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Berdasarkan pengertian di atas, berikut ini merupakan dimensi-dimensi dari gaya kepemimpinan transaksional. Bass merumuskan tiga dimensi dari kepemimpinan transaksional, yaitu:

### **1. *Contingent Reward***

*Contingent reward* merupakan level dimana pemimpin melakukan transaksi atau pertukaran dengan pengikutnya. Pemimpin terikat oleh transaksi *reward* dengan pengikutnya sebagai bentuk untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka menjelaskan bagaimana ekspektasi yang diharapkan, saling bertukar janji dan sumber-sumber untuk

mendukung pemimpin, membuat persetujuan, dan memberikan pujian kepada pengikut yang sukses atau berprestasi (Bass, 1997:134)

## 2. *Passive Management by Exception*

Pemimpin hanya akan turun tangan memberikan intervensi ketika masalah sangat serius. Mereka menunggu untuk terjun langsung dalam permasalahan ketika kesalahan sudah menarik perhatian mereka (Bass, 1997:134)

## 3. *Active Management by Exception*

Pemimpin melakukan monitoring terhadap pencapaian anggota dan mengambil tindakan korektif ketika terjadi penyimpangan dari standar yang telah ditentukan. Pemimpin melaksanakan peraturan dengan baik untuk menghindari kesalahan dalam organisasi (Bass, 1997:134)

## 4. *Laissez-Faire*

Karakteristik ini merupakan komponen *non-leadership*, namun sering kali muncul. Pemimpin menolak untuk menjalankan tanggung jawabnya, dan tidak hadir saat dibutuhkan (Bass, 1997:134). Pemimpin seperti ini cenderung tidak memiliki fokus tujuan, menunda-nunda, dan menghindari pengambilan keputusan (Bass, 2000:23). Sejalan dengan pernyataan sebelumnya, bentuk kepemimpinan *Laissez-Faire* ini sebenarnya bukan merupakan gaya kepemimpinan.

Avolio dan Bass menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki skor tinggi dalam *Laissez Faire* biasanya menghindar untuk mengambil keputusan, ragu-ragu dalam mengambil tindakan, dan tidak hadir saat

dibutuhkan. Komponen ini mirip dengan management by exception pada kepemimpinan transaksional yang sebelumnya sudah dibahas. Penelitian menyatakan bahwa *Lassize Faire* sebaiknya diperlakukan secara terpisah dari dimensi kepemimpinan transaksional, karena *lassize-faire* ini menunjukkan jenis kepemimpinan yang diluar transformasional maupun transaksional (Judge, 2004:756). Untuk itu, dalam penelitian ini dimensi *Lassize-Faire* tidak dipergunakan dalam pengukuran kepemimpinan transaksional.

### C. Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Dimensi-dimensi gaya kepemimpinan transformasional, menurut Bass adalah sebagai berikut:

#### 1. *Idealize Influence*

Pemimpin memiliki pendirian yang teguh, menekankan kepercayaan pada anggotanya, mampu bertahan dalam kondisi sulit, menunjukkan nilai-nilai penting yang mereka miliki, menekankan pada tujuan penting, komitmen, dan konsekuensi-konsekuensi pada setiap keputusan yang diambil (Bass, 1997:134). Pada jurnal lain disebutkan bahwa dalam aspek ini, pemimpin menjadikan dirinya sebagai contoh bagi pengikutnya, sehingga dengan sikap positif yang ditunjukkan dapat diikuti oleh pengikutnya (Bass, 2000:22). Pemimpin menunjukkan perilaku berkorban untuk kebaikan kelompok, menjadi model peran, dan menunjukkan standar etika yang tinggi (Kreitner dan Kinicki, dalam Wibowo, 2013:287)

## 2. *Inspirational Motivation*

Pemimpin mampu menyampaikan visi organisasi untuk masa depan, menantang pengikut dengan standar yang tinggi, dan menyampaikannya dengan optimis dan antusias kepada pengikutnya sehubungan dengan tujuan organisasi, serta memberikan dukungan serta arti terhadap kebutuhan-kebutuhan apa yang harus diselesaikan (Bass, 1997:134). Menurut Kreitner dan Kanicki, *inspirational motivation* meliputi pemimpin menciptakan visi masa depan yang menarik, penggunaan argumen emosional dan menunjukkan sikap optimisme dan antusiasme untuk mempengaruhi pengikutnya (dalam Wibowo, 2013:287).

Sejalan dengan pendapat Mcshane dan Von Glinow yaitu seorang pemimpin membuat visi yang mengikat para pekerja untuk mencapai sasaran, mengkomunikasikan dan membagi visi untuk organisasi, kemudian melakukan sesuatu untuk mewujudkannya, serta membagikan energi bagi para pengikutnya untuk berkomitmen pada visi organisasi yang sudah disepakati (McShane dan Von Glinow, 2010:373).

## 3. *Intellectual Stimulation*

Pemimpin tidak mengacu pada asumsi, tradisi, dan kepercayaan terdahulu. Namum memberikan stimulus bagi pengikutnya saat ini untuk membuat nilai-nilai mereka sendiri yang sesuai dengan situasi saat ini. Menciptakan perspektif baru dan cara-cara untuk

menyelesaikan sesuatu. Pemimpin juga memberikan keleluasaan bagi pengikutnya untuk mengekspresikan ide-ide disertai alasan-alasannya (Bass, 1997:134). Hal tersebut bertujuan untuk menstimulasi pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dalam memajukan organisasi (Bass, 2000:22).

Pendapat Kreitner dan Kinicki, *intellectual stimulation* diartikan sebagai perilaku pemimpin yang mendorong pekerja untuk mempertanyakan *status quo* dan mencari solusi inovatif dan kreatif pada masalah yang dihadapi organisasi (dalam Wibowo, 2013:287)

#### **4. *Individualized Consideration***

Pemimpin membuat kesepakatan dengan pengikutnya secara individual, menghargai kebutuhan-kebutuhan mereka secara personal, kemampuan mereka, serta bersedia mendengarkan aspirasi. Pemimpin bersedia untuk mendengarkan dengan seksama apa yang disampaikan pengikutnya. Hingga tindakan yang lebih jauh yaitu memperhatikan perkembangan mereka, memberikan nasihat, mengajari, dan melatih secara langsung terhadap pengikutnya (Bass, 1997:134). Pemimpin memperlakukan setiap anggotanya secara berbeda menurut kebutuhan dan perkembangan kemampuan mereka (Bass, 2000:22).

### **D. Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan**

Penelitian ini mengambil sudut pandang anggota sebagai pengukur gaya kepemimpinan ketua organisasi. Alat ukur diberikan kepada anggota

untuk mengetahui bagaimana persepsi mereka terhadap ketua organisasi yang nantinya akan dihubungkan dengan komitmen mereka dalam organisasi.

Persepsi adalah sebuah proses kognitif yang memebuta kita mampu untuk menginterpretasikan dan memahami apa saja yang ada di sekitar kita. Manusia harus mengenali objek untuk dapat membangun interaksi dengan mereka. Proses in menjadi sangat penting, karena menjadi dasar bagi perilaku kita terhadap objek tersebut. Persepsi sendiri terdiri dari 4 tahapan proses, yaitu *selective attention* (pemahaman), *encoding and simplification* (pengkodean), *storage and retention* (penyimpanan), dan *retrieval* (mengingat) serta kemudian merespon objek (Kreitner, 2004:225). Misalnya, dalam memandang ketua organisasi, masing-masing anggota memiliki pemikiran yang berbeda, hal tersebut mempengaruhi penilaian yang berakibat pada kinerja atau hubungan dengan ketua organisasi.

**a. *Selective Attention/Comprehension***

Tahapan proses merupakan tahapan dimana seseorang menjadi waspada secara sadar terhadap sesuatu atau seseorang. Atenti ini dapat berasal dari informasi yang terdapat dalam lingkungan maupun memori seseorang. Penelitian menunjukkan bahwa, seseorang akan lebih mudah memberikan perhatian kepada sesuatu yang menonjol (*salient stimuli*). Penelitian juga menyebutkan bahwa seseorang akan cenderung memberikan perhatian kepada informasi yang bernilai negatif daripada positif (Kreitner, 2004:227)

Sehubungan dengan penelitian ini, informasi mengenai sikap atau sifat ketua akan mempengaruhi bagaimana seorang anggota memilih untuk ikut atau berkomitmen terhadap organisasi maupun ketua tersebut. Hal-hal menonjol seperti perhatian, *reward*, atau pemberian hukuman, serta lain sebagainya yang diberikan oleh ketua maupun diinformasikan oleh anggota lain akan mempengaruhi bagaimana anggota bersikap terhadap organisasi atau ketua tersebut.

**b. *Encoding and Simplification***

Pengkodingan informasi tidak dilakukan begitu saja, informasi yang di dapatkan dari lingkungan maupun memori haruslah di terjemahkan ke dalam gambaran mental yang sesuai dengan informasi tersebut. Proses pengkodingan ini digunakan untuk menginterpretasi dan mengevaluasi lingkungan. Bisa jadi, interpretasi kita akan berbeda terhadap orang atau kejadian yang sama di waktu yang berbeda (Kreitner, 2004:227)

Perlu diketahui bahwa *mood* dan emosi kita akan mempengaruhi fokus perhatian dan bagaimana kita mengevaluasi sesuatu atau seseorang. Selain itu, perbedaan individu juga mempengaruhi pengkodingan. Seseorang dengan kepribadian optimistik akan memberikan penilaian lebih positif daripada mereka yang pesimistik. Hal ini lah yang membuat mengapa orang-orang menginterpretasikan berbeda mengenai satu objek yang sama (Kreitner, 2004:228).

Informasi yang terkait dengan seorang pemimpin dan pencapaiannya, kemudian anggota membandingkan informasi ini dengan ingatan atau pengalaman lainnya, akan membuat anggota tersebut membuat kesan dan evaluasi terhadap apakah ia akan memberikan komitmen terhadap pemimpin atau organisasi itu atau memilih yang lainnya.

*c. Storage and Retention*

Tahapan ini terdiri dari proses penyimpanan informasi ke dalam memori jangka panjang. Memori jangka panjang ini memiliki kompleks atau ruang ingatan yang berbeda namun mereka saling terhubung dan berinteraksi. Kategori-kategori ingatan menampung informasi yang berbeda namun saling terhubung. Sehingga, memori jangka panjang pada intinya memuat tiga hal penting yaitu informasi mengenai sebuah kejadian, materi semantik, dan informasi mengenai orang-orang (Kreitner, 2004:229).

Saat menilai seorang pemimpin, anggota akan membuat skema dengan informasi yang telah ada di dalam ingatan jangka panjangnya, yaitu mengenai kejadian, materi semantik, dan orang yang sesuai dengan ingatan yang dibutuhkan. Skema tersebut dengan segera membuat perbandingan atau mencari keterangan lebih lanjut mengenai seorang pemimpin tersebut.



***d. Retrieval and Response***

Orang-orang akan mengambil kembali ingatan mereka ketika akan membuat penilaian atau memutuskan sesuatu. penilaian dan pengambilan keputusan tersebut juga berasal dari proses penggambaran, interpretasi, dan mengintegrasikan kategori informasi yang telah disimpan pada ingatan jangka panjang atau dapat juga diambil dari kesimpulan penilaian yang sudah tersedia dalam memori seseorang mengenai suatu hal (Kreitner, 2004:230).

Seorang anggota yang memutuskan untuk memilih suatu organisasi atau memilih untuk bertahan dalam sebuah organisasi, maka kumpulan informasi yang berada di memori jangka panjang mengenai organisasi atau ketua tersebut akan menjadi dasar untuk memutuskan apakah ia akan berkomitmen terhadap organisasi tersebut atau tidak. Penilaian-penilaian terhadap ketua atau organisasi yang dibuat sejak awal juga dapat digunakan untuk pengambilan keputusan tersebut.

Penelitian menyebutkan bahwa evaluasi seorang karyawan (anggota) terhadap keefektifan pemimpin sangat dipengaruhi oleh skema mereka mengenai pemimpin yang baik atau buruk. Seorang pemimpin akan mengalami kesulitan untuk mempengaruhi anggotanya ketika mereka menunjukkan sikap yang termasuk dalam skema pemimpin yang buruk dalam ingatan anggotanya. Sebuah penelitian menjelaskan bahwa perilaku seseorang

juga akan masuk dalam skema kita mengenai orang tersebut yang kemudian menjadi dasar penilaian (Kreitner, 2004:231).

Pemimpin yang baik akan menunjukkan sikap sebagai berikut: (a) memberikan pekerjaan yang spesifik terhadap anggota, (b) memberitahukan kepada anggotanya bahwa mereka telah bekerja dengan baik, (c) membuat tujuan yang spesifik untuk grup, (d) menetapkan standar definisi pencapaian, (e) membiarkan anggota yang lain turut membuat keputusan, (f) mencoba untuk membuat grup bekerja sebagai tim (Kreitner, 2004:232). Perilaku-perilaku tersebut sesuai dengan indikator-indikator yang terdapat pada gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Pemimpin yang buruk, memiliki perilaku yang sebaliknya, yaitu: (a) mengatakan pada anggotanya bahwa mereka telah bekerja dengan buruk, (b) memaksakan untuk mematuhi caranya sendiri, (c) melakukan sesuatu tanpa merencanakan dengan matang, (d) tidak percaya terhadap saran yang diberikan anggota, (e) sering kali berubah rencana, dan (f) membiarkan tugas kecil menjadi berlebihan. (Kreitner, 2004:232)

#### **E. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam**

Pemimpin sebagaimana fungsinya adalah untuk memastikan seluruh tugas dan kewajiban dalam sebuah organisasi dilaksanakan dengan baik. Kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang mampu membawa organisasi sesuai dengan asas-asas manajemen modern, serta bersedia memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan bagi pengikutnya maupun masyarakat luas (Rivai, 2013:7).

Sosok pemimpin dalam Islam yang patut kita teladani adalah kepemimpinan Rasulullah SAW. Rasulullah SAW dalam memimpin memiliki akhlaq terpuji, seperti yang telah dijelaskan dalam Al-Quran dan Hadist bahwa nabi Muhammad SAW diutus ke dunia untuk menyempurnakan akhlaq manusia (Rivai, 2013:8). Salah satu contoh dari kepemimpinan Rasulullah adalah bagaimana cara Rasulullah SAW bersikap terhadap para pengikutnya. Gambaran kepemimpinan Rasulullah tersebut dijelaskan dalam surat Ali-Imran ayat 159, sebagai berikut:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ  
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ  
١٥٩

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya (Ali-Imran: 159). (Al-Mizan Publishing House, 2011)

Melalui ayat tersebut, dapat diteladani kelembutan dan keramahan sikap Rasulullah dalam memimpin umatnya. Walaupun terjadi kekacauan dan keadaan genting serta pelanggaran yang dilakukan oleh umatnya, beliau tetap bersikap lemah lembut dan tidak marah terhadap yang melanggar tersebut, memaafkan, serta memohonkan ampun kepada Allah SWT. Apabila seorang pemimpin bersikap keras dan kasar, maka tentulah pengikutnya akan menjauh darinya (Rivai, 2013:16).

Berikut ini adalah akhlaq yang harus dimiliki seorang pemimpin berdasarkan surat Ali-Imran ayat 159 (Rivai, 2013:17):

1. Siap untuk kecewa melihat kinerja para bawahannya yang tidak baik
2. Siap untuk memaafkan kinerja pengikut yang tidak baik tersebut
3. Menjauhkan diri dari sikap dan sifat yang mempunyai lisan yang kasar dan menyakiti orang lain
4. Menjauhkan diri dari sikap keras hati dan tidak mudah tersentuh dengan penderitaan orang lain
5. Memaafkan dan memohonkan ampun atas mereka yang telah berbuat kesalahan atau kekeliruan.

Kepemimpinan Rasulullah, memiliki karakteristik yaitu kejujuran yang teruji dan terbukti. Kejujuran adalah kunci penting bagi seorang pemimpin untuk membangun kepercayaan dengan pengikutnya. Selain jujur, dalam memimpin Rasulullah memiliki sifat cakap dan cerdas, inovatif dan berwawasan ke depan, beliau tegas namun rendah hati, pemberani tapi bersahaja, kuat fisik serta tahan terhadap penderitaan (Rivai, 2013:23). Sifat dan sikap Rasulullah dalam memimpin ini dapat dijasikan rujukan utama bagi para pemimpin di dunia, sebagaimana disebutkan dalam al-Quran surat Al-Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ۚ ٢١

Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah (Al-Ahzab: 21). (Al-Mizan Publishing House, 2011).

Menurut Islam, terdapat pula penjelasan mengenai hubungan saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut. Hubungan tersebut secara tidak langsung menyatakan adanya pengaruh yang merubah tingkah laku.

Hubungan tersebut berupa hubungan timbal balik antara pemimpin dan pengikutnya yang akan mempengaruhi perilaku kelompok maupun aktifitas kelompok, dan akan dipertanggungjawabkan kembali kepada pemimpin (Rivai, 2013:34). Firman Allah dalam surat Al-Hud ayat 61:

وَالِى تَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ هُوَ أَنْشَأَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ  
وَأَسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تَوْبُوا إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُجِيبٌ ٦١

Dan kepada Tsamud (Kami utus) saudara mereka Shaleh. Shaleh berkata: "Hai kaumku, sembahlah Allah, sekali-kali tidak ada bagimu Tuhan selain Dia. Dia telah menciptakan kamu dari bumi (tanah) dan menjadikan kamu pemakmurnya, karena itu mohonlah ampunan-Nya, kemudian bertobatlah kepada-Nya, Sesungguhnya Tuhanku amat dekat (rahmat-Nya) lagi memperkenankan (doa hamba-Nya)" (Hud: 61). (Al-Mizan Publishing House, 2011)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa manusia diciptakan ke dunia adalah untuk menguasai dan memakmurkan dunia. Ditunjuknya seorang pemimpin adalah untuk menyampaikan agar hanya menyembah kepada Allah, dan membawa pengikutnya dari jalan yang sesat. Hal ini jika dihubungkan dengan kepemimpinan dalam organisasi, pemimpin yang sesuai dengan ajaran agama Islam adalah mereka yang dapat memberikan contoh baik, mengajak pengikutnya untuk berbuat kebenaran, dan menasehati agar tidak tersesat.

#### F. Pengertian Komitmen Anggota

Loyalitas dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartika sebagai keterikatan atau perjanjian dalam melakukan sesuatu. Benkhoff medefinisikan loyalitas adalah sebuah keterikatan secara psikologis antara pekerja atau dalam konteks penelitian ini pengikut terhadap organisasinya (dalam Chen dkk, 2002:339).

Sheldon memandang komitmen sebagai sebuah sikap atau orientasi terhadap organisasi yang berkaitan dengan identitas seseorang terhadap organisasinya. Kanter menyebutkan bahwa komitmen adalah keinginan dari seorang aktor sosial untuk memberikan energi dan loyalitasnya terhadap sistem sosialnya. Hall dkk., memandang komitmen sebagai sebuah proses dimana tujuan-tujuan organisasi dengan individunya berkembang bersama-sama dan berkesesuaian (dalam Davis, 1981:3)

Loyalitas secara umum diartikan sebagai kesetiaan seseorang secara signifikan atau kelekatan terhadap objek tertentu, bisa jadi orang lain atau kelompok, sebuah tujuan, pekerjaan, atau karena suatu alasan tertentu. Loyalitas ini ditunjukkan melalui dua hal yaitu pemikiran dan perilaku atau pun usaha yang dilakukan untuk mengidentifikasi objek tertentu dimana seseorang tersebut memiliki rasa loyal (Iqbal, 2015:2)

Komitmen berorganisasi merupakan bagian dari perilaku berorganisasi, dalam artian umum, komitmen organisasi adalah kelekatan secara psikologis atau loyalitas terhadap organisasi yang diikutinya. Pengikut dan organisasi memiliki hubungan timbal balik berupa tanggung jawab dan komitmen di antara keduanya (Kreisman, dalam Iqbal, 2015:2). Komitmen organisasi didefinisikan sebagai sebagai sesuatu yang multidimensional dan termasuk di dalamnya adalah loyalitas terhadap organisasi. komitmen ini berupa sikap dan perilaku pengikut terhadap organisasi (Angle, dalam Iqbal, 2015:2).

Sebuah jurnal yang ditulis oleh Chen, ia menyatakan bahwa komitmen dan loyalitas merupakan istilah yang mirip yang digunakan untuk mengidentifikasi kesetiaan anggota terhadap organisasi (Chen, 2002:340). Dalam artikel yang ditulis Elegido, ia mendefinisikan loyalitas sebagai kesengajaan untuk berkomitmen dan selanjutnya menjadi minat seorang pengikut, meskipun dalam hal yang menuntut pengorbanan ketertarikan individu di luar kewajiban yang sudah ditentukan (Elegido, 2014:496).

Maksud dari kesengajaan dalam berkomitmen tersebut bahwa loyalitas berkaitan erat dengan sentimen, perasaan, emosi atau ketertarikan terhadap organisasi yang disadari pengikut. Hal ini juga dapat dimotivasi dengan perasaan terikat dalam sebuah organisasi. Pernyataan dalam definisi sebelumnya juga menyatakan bahwa loyalitas merupakan pengorbanan seorang pengikut untuk organisasi yang diikuti, hal tersebut bukan berarti seorang pengikut memiliki keinginan untuk mengorbankan segala sesuatu untuk organisasi, namun dengan mereka siap untuk mengorbankan beberapa aspek dari ketertarikan dirinya saja sudah cukup dikatakan loyalitas (Elegido, 2014:496-497).

#### **G. Dimensi Komitmen Anggota**

Mowday, Steers, dan Porter menyatakan komitmen terdiri dari tiga komponen yaitu, penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, usaha ekstra terhadap kepentingan organisasi, dan keinginan untuk tetap bersama pemimpinnya (dalam Chen, 2002:340). Menurut O'Reilly dan Chatman, mereka mencoba untuk mengklarifikasi mengenai komitmen berorganisasi ke

dalam tiga dimensi dengan berfokus pada kelekatan secara psikologis pengikut terhadap organisasi, yaitu *compliance* (pemenuhan), *identification* (pengenalan), dan *internalization* (penjiwaan) seorang pengikut terhadap organisasinya (dalam Chen, 2002:340).

Sejalan dengan tiga dimensi loyalitas tersebut, Becker merumuskan dua dimensi loyalitas yang hampir sama, yaitu identifikasi terhadap pemimpin dan internalisasi terhadap nilai-nilai pemimpin. Identifikasi terhadap pemimpin yang dimaksud adalah ketika seorang pengikut mengagumi salah satu aspek dalam diri pemimpinnya, misalnya sikap, kepribadian, atau pencapaiannya, sehingga pengikut merasa bangga untuk bekerja sama dengan pemimpin. Namun, bukan berarti pengikut tersebut meniru sikap-sikap pemimpin tersebut. Sedangkan maksud dari internalisasi nilai-nilai pemimpin adalah ketika pengikut meneladani sikap pemimpinnya karena dianggap sama dengan sistem nilai yang dimiliki, sehingga sikap atau sifat pengikut sama dengan pemimpinnya (dalam Chen, 2002:340).

Berdasarkan definisi komitmen yang dikemukakan oleh Mowday, Steers, dan Porter, yaitu kekuatan relatif pada identifikasi dan keterlibatan seseorang dalam sebuah organisasi. Dalam mendefinisikan komitmen, terdapat dua trend yang sering dipakai oleh para tokoh, yaitu komitmen sebagai *behaviour* (perilaku) dan sebagai *attitude* (sikap). Komitmen sebagai sikap ada ketika seseorang memiliki identitas yang terkait dengan sebuah organisasi (Sheldon, dalam Mowday dkk, 1979:225). Komitmen yang berupa sikap menggambarkan sebuah tahapan dimana individu mengidentifikasi



keutamaan organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berharap untuk tetap bisa memelihara keanggotaan demi memfasilitasi tujuan-tujuan tersebut (Mowday dkk, 1979:225).

Komitmen tersebut dapat dirumuskan dalam tiga karakteristik yang berkaitan (Mowday dkk, 1979:226):

1. (*Belief*) Sebuah kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai organisasi.
2. (*Effort*) Sebuah keinginan untuk berusaha keras untuk kepentingan organisasi
3. (*Desire*) Sebuah keputusan kuat untuk memelihara atau bertahan menjadi anggota sebuah organisasi.

Dalam pernyataan lain, Buchanan merumuskan komitmen terdiri dari tiga komponen yang hampir sama dengan yang dikemukakan oleh Mowday dkk, yaitu (dalam, Davis, 1981:4):

#### **1. Perasaan ingin mengidentifikasi diri dengan misi-misi organisasi**

Komponen ini berlaku bagi individu dan tujuan-tujuan organisasi. Pengikut menjadikan tujuan organisasi sebagai dasar untuk bertindak dan mengaplikasikannya ke dalam sistem diri. Ketentuan ini tidak hanya berlaku pada organisasi pelayanan namun untuk seluruh organisasi. Komponen ini sesuai dengan teori Mowday dkk yaitu *belief* dimana pengikut menerima tujuan-tujuan dan nilai organisasi ke dalam dirinya.

## **2. Perasaan ini terlibat maupun keterikatan psikologis pada organisasi sebagai bentuk kesenangan**

Anggota yang menyukai kegiatannya dalam sebuah organisasi akan lebih memberikan usaha yang efektif pada organisasinya. Seperti yang dinyatakan dalam komponen komitmen Mowday dkk, bahwa ketika seseorang memiliki komitmen yang baik terhadap organisasinya, maka ia akan memberikan usaha keras untuk kepentingan organisasi (*Effort*)

## **3. Perasaan loyalitas dan cinta terhadap organisasi**

Hal tersebut diindikasikan dengan ketidakinginan untuk keluar dari organisasi untuk kesempatan yang lain. Hal ini juga sesuai dengan Mowday dkk, bahwa komitmen berarti memutuskan untuk memelihara keanggotaan dalam sebuah organisasi atau tidak meninggalkan organisasi.

Meyer dan Allen, merumuskan komitmen menjadi tiga dimensi utama yaitu *affective*, *normative*, dan *continuance commitment*. Meyer dan Allen mendefinisikan komitmen sebagai tahapan psikologis yang membuat seseorang terikat pada sebuah organisasi (Farris, 2012: 17):

### **1. *Affective commitment***

Aspek ini didefinisikan sebagai keinginan individu untuk tetap berada di sebuah organisasi. Komponen afektif ini merupakan keterikatan secara emosional dengan organisasi, identifikasi dengan

organisasi, dan keterlibatan dalam organisasi (Allen dan Meyer, 1985: iii)

## **2. Normative commitment**

Didefinisikan sebagai individu merasa memiliki kewajiban terhadap organisasi. Anggota yang memiliki komitmen ini akan merasa memiliki kewajiban secara moral terhadap organisasi (Allen dan Meyer, 1985: iii).

## **3. Continuance commitment**

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan individu akan rugi jika meninggalkan organisasinya atau ingin menetap di organisasi. Komitmen ini berdasarkan perasaan individu yang akan rugi sehubungan dengan meninggalkan organisasi yang diikutinya (Allen dan Meyer, 1985: iii)

Komitmen menggambarkan sesuatu yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif. Namun juga mencakup hubungan aktif berupa keinginan individu untuk memberikan sesuatu dari dalam diri mereka dengan tujuan berkontribusi dalam kemajuan organisasi. Komitmen juga tidak hanya berupa ungkapan dan opini mengenai kepercayaan seseorang, namun juga berbentuk tindakan.

Komitmen yang diteliti dalam penelitian ini adalah komitmen dalam konteks organisasi mahasiswa, dimana organisasi ini berbeda dengan organisasi di dalam sebuah perusahaan atau dalam konteks kerja

yang pengikutnya disebut karyawan dan mendapatkan hasil dari pekerjaannya.

Menurut beberapa penelitian sebelumnya, komitmen dalam konteks organisasi profit maupun non-profit menggunakan teori dasar yang sama dari beberapa tokoh. Pada penelitian ini, tokoh yang menjadi acuan dalam mengukur komitmen anggota adalah Mowday, Steers, dan Porter.

#### **H. Komitmen Anggota dalam Perspektif Islam**

Seseorang memilih agama Islam sebagai keyakinan yang dimiliki melalui berbagai cara. Sebagaimana orang beragama Islam karena dilahirkan dari orang tua yang memang beragama Islam, adapula mereka yang memilih agama Islam karena mendapatkan hidayah dari Allah secara langsung. Seperti yang diketahui, sebagai umat Islam tujuan hidup manusia adalah Allah SWT. Maknanya, setiap umat manusia hidup adalah untuk mencari ridlo Allah SWT, dalam setiap perbuatan dan perilakunya. Untuk itu, manusia memilih agama Islam sebagai jalan hidup yang akan mengantarkannya kepada kedamaian, keselamatan, dan kebahagiaan dunia dan akhirat.

Sebagai konsekuensi atas keimanan terhadap agama Islam, maka seseorang yang mengaku beragama Islam harus memiliki rasa terikat (komitmen) terhadap agama Islam. Komitmen ini meliputi mengimani, mengilmui, mengamalkan, mendakwahkan, dan bersabar dalam menjalankan ajaran Islam. Jika dihubungkan dengan organisasi, maka sama halnya dengan

memilih agama Islam, saat kita masuk ke dalam sebuah organisasi hendaknya kita memiliki komitmen terhadap keputusan yang diambil.

Peran orang-orang atau anggota yang ada di dalam organisasi sangat penting sebagai pelaku organisasi. Oleh karena itu, kerjasama dan komitmen anggota organisasi sangat diperlukan untuk kemajuan dan perkembangan organisasi. Berkaitan dengan ajaran Islam, dalam mengikuti sebuah organisasi umat muslim dituntut untuk memiliki komitmen, dengan landasan bahwa segala pertumbuhan dan perkembangan organisasi harus beraskan keadilan, kebenaran, dan peningkatan ketakwaan spiritual baik bagi diri sendiri maupun organisasi sebagai wujud pertanggungjawaban sebagai khalifah (Jamil, 2007:32).

Seseorang tidak boleh bertindak sembrono atau seenaknya dalam melakukan atau mengerjakan sesuatu, hal ini dapat berarti bahwa orang tersebut merendahkan ridlo Allah. Al-Quran surat Al-Kahfi ayat 110 berbunyi:

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ اللَّهُ وَحْدَهُ فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ  
عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا ۝ ١١٠

Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa". Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadat kepada Tuhannya" (Al-Kahfi: 110).

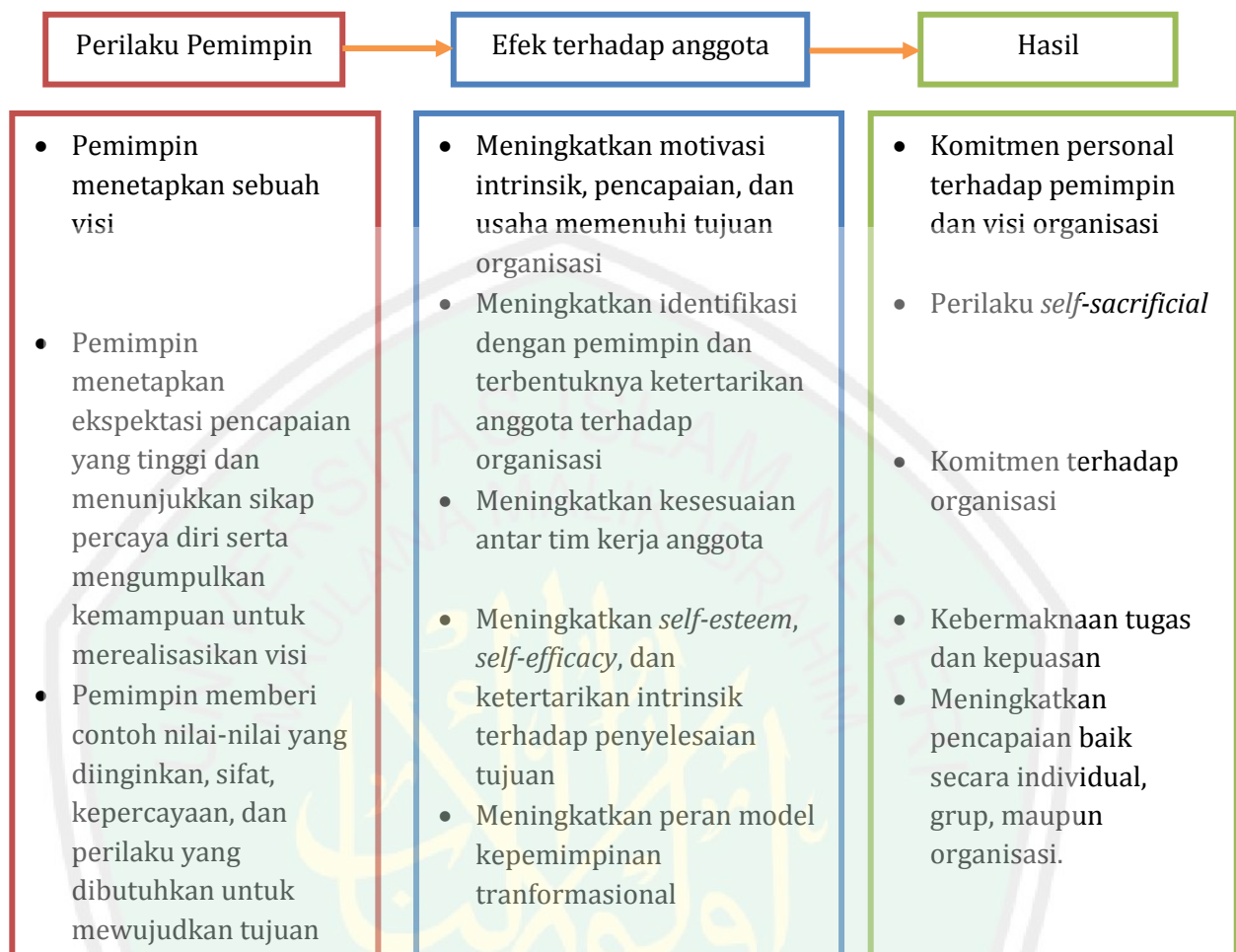
Makna dalam ayat tersebut, jika dihubungkan dengan tema penelitian ini, amal shaleh di atas dapat diartikan sebagai seseorang yang bekerja dengan sungguh-sungguh, atau berkomitmen terhadap pekerjaan yang

dipilihnya untuk mendapatkan ridlo Allah serta segala tindak dan perilakunya ditujukan untuk menyembah hanya kepada Allah.

### **I. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Anggota**

Pemimpin merupakan peran yang sangat penting bagi pengikut sebuah organisasi (Chen dkk, 2002: 339), hal ini dikarenakan seorang pemimpin merupakan agen organisasi yang sering kali berinteraksi langsung dengan pengikut dan dalam kegiatan sehari-hari, membuat prosedur pelaksanaan kegiatan baik formal maupun informal, selain itu pemimpin adalah yang memegang kuasa untuk memberikan penghargaan bagi para pengikutnya (Farh, 1990:707). Dijelaskan juga bahwa pemimpin yang efektif, adalah mereka yang mampu untuk menginspirasi komitmen dan keterikatan dari anggota organisasi (Adamo, 2015:15).

Berikut ini adalah bagaimana pemimpin transformasional mempengaruhi anggota (Kreitner dan Kinicki, 2004:614)



**Gambar 2.1**  
**Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Anggota**

Menurut tabel di atas, kepemimpinan transformasional memiliki efek yang positif terhadap anggota secara umum. Pemimpin yang dapat membuat dan menyampaikan visinya dengan baik dapat mempengaruhi tingkat motivasi intrinsik anggota dalam pencapaian dan pemenuhan tujuan organisasi, sehingga memunculkan komitmen personal anggota terhadap pemimpin dan organisasi.

Sikap percaya diri pemimpin dalam menetapkan ekspektasi pencapaian organisasi juga meningkatkan ketertarikan anggota terhadap organisasi yang akan memunculkan sikap rela berkorban dan komitmen tinggi untuk organisasi. Serta, pemberian teladan langsung oleh pemimpin dapat mempengaruhi *self-esteem* dan *self-efficacy* anggota dalam menyelesaikan tugas dan permasalahan organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2004:614).

Hasil penelitian mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen yang ditulis oleh Woodcock dkk., menyatakan bahwa terdapat keterkaitan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen anggota. Hal ini dikarenakan anggota merasakan adanya dukungan dari pemimpin dan mereka memiliki kepercayaan terhadap organisasi. Berdasarkan dukungan tersebut membuat anggota merasa wajib untuk menunjukkan sikap yang menguntungkan untuk organisasi, seperti berkomitmen (Woodcock, 2010).

Penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah salah satu dari faktor-faktor penting yang mengontrol bertahannya anggota (Bass, dalam Yu, 2010:21). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional pada bertahannya anggota menekankan pada pemimpin yang efektif yang dapat mengembangkan sikap positif anggota dan keterikatan psikologis terhadap pemimpin. dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin juga dapat menstimulasi anggotanya untuk



mengidentifikasi dan mendorong mereka untuk menginternalisasi nilai-nilai organisasi dan kepercayaan pemimpinnya (Bass, dalam Yu, 2010:21).

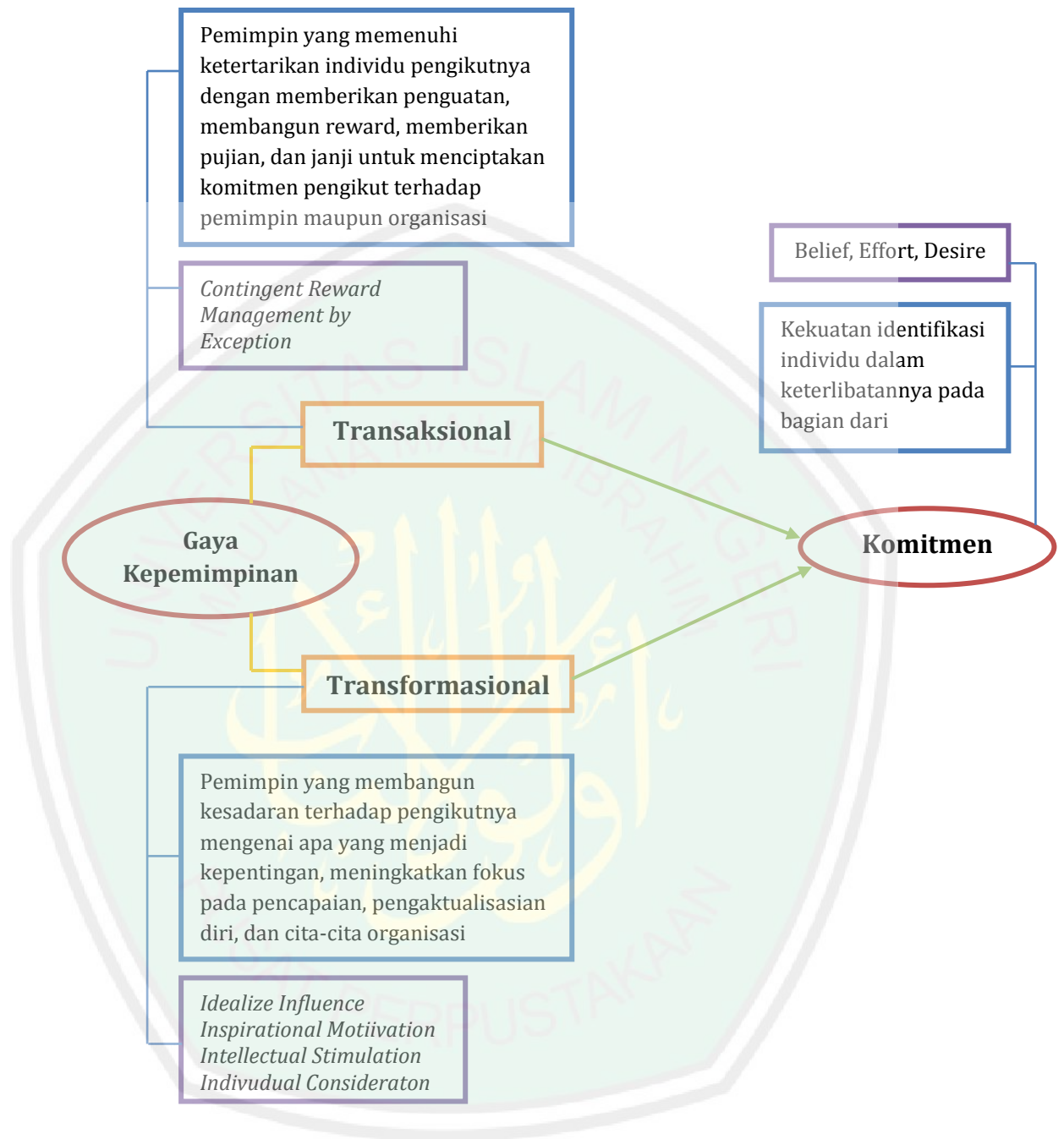
Kepemimpinan transaksional, pemimpin membuat dan membangun hubungan dengan pengikutnya melalui transaksi antara pemimpin dan anggota. Anggota organisasi termotivasi melalui janji-janji pemimpin, *reward*, dan ancaman kedisiplinan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Mancini (2007), kepemimpinan transaksional memiliki korelasi positif terhadap komitmen anggota.

Hasil penelitian-penelitian yang lain juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki relasi positif terhadap komitmen, kepuasan, dan prestasi anggotanya (dalam Bass, 2003:208). Bass (1985) memberikan argumen bahwa kepemimpinan transaksional membangun sebuah pondasi bagi hubungan antara para pemimpin dan pengikutnya dalam kondisi tertentu, memberikan kejelasan dalam memberikan tanggung jawab, dalam membuat negoisasi kontrak, dan memberikan pemahaman dan *reward* untuk ekspektasi pencapaian prestasi (dalam Bass, 2003:215).

Dimensi-dimensi tertentu dalam kepemimpinan transaksional akan memberikan pengaruh terhadap loyalitas anggota dan kepuasan kerja, menurut Kleinman tidak jelas aspek dari gaya kepemimpinan yang seperti apa yang; paling mempengaruhi kepuasan maupun loyalitas anggota (dalam Yu, 2010:21). Dalam penelitiannya tahun 2004, Kleinman menggali mengenai hubungan antara perilaku kepemimpinan dan bertahannya staff perawat. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa aspek *active management by*

*exception* memiliki hubungan negatif terhadap bertahannya staff perawat (Kleinman, 2004).Berikut dinamika variabel pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen anggota organisasi:





**Gambar 2. 2** Dinamika Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Anggota

## **J. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan asumsi awal yang dibuat oleh peneliti melalui hasil uji untuk dilakukan pengecekan terhadap variabel-variabel (Sudjana, 2005:219). Hipotesis penelitian ini terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap komitmen anggota organisasi UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, serta terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap komitmen anggota. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi nilai gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi nilai komitmen anggota dan sebaliknya, semakin rendah nilai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, maka semakin rendah komitmen anggota.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Rancangan Penelitian**

Penelitian merupakan cara-cara ilmiah untuk memahami dan memecahkan suatu masalah sehingga didapatkan kebenaran yang bersifat ilmiah. Dengan begitu, proses penelitian haruslah berdasarkan pada prinsip-prinsip dasar cara berpikir ilmiah yaitu rasional, empiris, dan sistematis (Idrus, 2009:10).

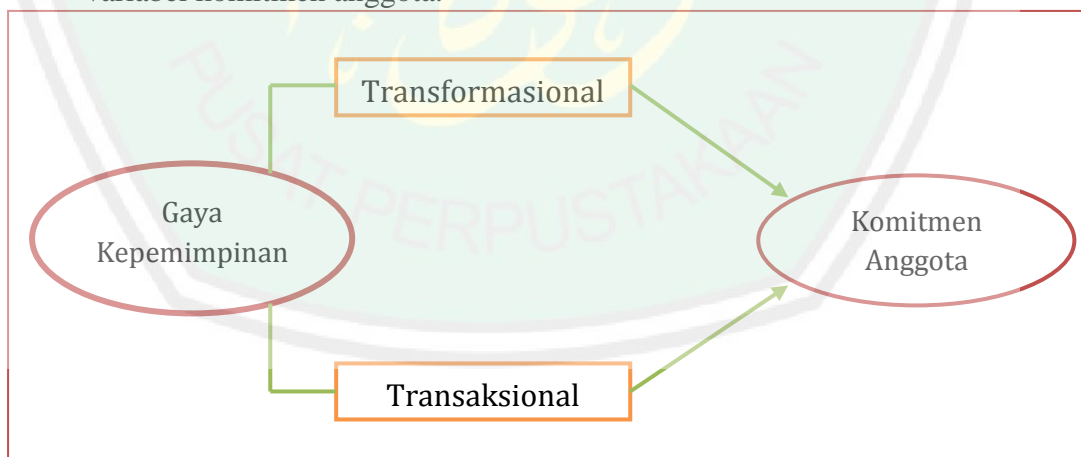
Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode kuantitatif berupaya untuk melihat fenomena yang ada, kemudian dibandingkan dengan teori tertentu yang sesuai. Penelitian kuantitatif akan menggambarkan sebuah fenomena berdasarkan pada teori yang dimiliki, dengan tujuan untuk menyatakan apakah teori tersebut sesuai atau tidak dengan fenomena yang terjadi di lapangan (Idrus, 2009:29). Bungin juga menjelaskan bahwa teori dalam penelitian kuantitatif digunakan untuk menuntun peneliti menemukan masalah penelitian, hipotesis, konsep-konsep, metodologi, dan alat analisis data (Bungin, 2005:25).

Teori dasar yang digunakan dalam penelitian ini mencakup dua variabel yaitu mengenai gaya kepemimpinan dan komitmen. Teori dasar gaya kepemimpinan diambil dari milik Bass dan Avolio, sedangkan teori dasar komitmen diambil dari milik Mowday, Steers, dan Porter. Teori-teori tersebut yang mendasari seluruh proses penelitian ini.

## B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel merupakan fenomena yang bervariasi dalam bentuk, kualitas, kuantitas, mutu standar, dan lain sebagainya. Dalam pengertian yang lebih konkret, variabel merupakan konsep dalam bentuk konkret atau konsep operasional (Bungin, 2005:59-60). Suryabrata mendefinisikan variabel sebagai segala sesuatu yang menjadi objek pengamatan penelitian dan sering disebut sebagai gejala yang akan diteliti (Idrus, 2009:77).

Terdapat dua variabel dalam penelitian ini, yaitu variabel terikat atau variabel dependen dan variabel bebas atau variabel independen. Variabel bebas (X) merupakan variabel penyebab berubah atau timbulnya variabel terikat (Idrus, 2009:79), dalam penelitian ini yaitu variabel gaya kepemimpinan. Sedangkan variabel terikat (Y) yaitu variabel yang sangat erat kaitannya dengan variabel bebas (Idrus, 2009:79), dalam penelitian ini yaitu variabel komitmen anggota.



**Gambar 3.1 Skema Penelitian**

### C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional adalah penjelasan mengenai definisi variabel dalam sebuah penelitian yang mudah dimengerti oleh umum. Definisi operasional dalam penelitian penelitian ini terdapat pada dua variabel, sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian yang membedakan pemimpin dalam berinteraksi dengan pengikut. Gaya kepemimpinan tersebut dibagi menjadi dua macam, yaitu transformasional dan transaksional.

Persepsi gaya kepemimpinan transformasional adalah anggota yang memandang pemimpinnya memiliki sikap menekankan pada nilai-nilai dan tujuan organisasi serta memperhatikan pengikut secara individual. Kepemimpinan transaksional memiliki 4 aspek, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individual consideration*.

Sedangkan persepsi gaya kepemimpinan transaksional adalah anggota yang memandang pemimpinnya menekankan pada melakukan penawaran terhadap pengikutnya untuk memenuhi tujuan organisasi. Kepemimpinan transaksional memiliki tiga aspek yaitu *contingent reward*, *management by exception-passive*, *management by exception-active* dan *laissez faire*.

Komitmen anggota adalah perilaku dan sikap seseorang dalam identifikasi dan keterlibatannya dalam sebuah organisasi. Individu yang memiliki komitmen berorganisasi dapat dicirikan dengan kepercayaan dan penerimaan penuh terhadap nilai dan tujuan organisasi (*belief*), keinginan

untuk berusaha keras demi kepentingan organisasi (*effort*), dan keinginan untuk memutuskan mempertahankan keanggotaan dalam sebuah organisasi (*desire*)

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi Penelitian**

Populasi dalam istilah ilmu pengetahuan digunakan untuk menyebut sekelompok objek yang menjadi sasaran penelitian. Oleh karena itu, populasi penelitian merupakan keseluruhan dari objek penelitian yang dapat berupa hewan, manusia, tumbuh-tumbuhan, gejala, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya (Bungin, 2005:99).

Penelitian ini memiliki populasi penelitian yaitu mahasiswa yang mengikuti UKM (Unit Kegiatan Mahasiswa) di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Jumlah UKM yang terdapat di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebanyak 16 UKM. Peneliti menemukan bahwa jumlah anggota yang aktif tidak sama dengan data yang dikumpulkan. Hal ini dikarenakan survey terakhir yang dilakukan adalah periode sebelumnya, sedangkan jumlah anggota dan tatanan pengurus sudah berganti. Selain itu, SK untuk periode saat ini belum disahkan

##### **2. Sampel**

Sampel penelitian merupakan pengambilan subjek penelitian dengan cara menggunakan sebagian dari populasi yang ada untuk mewakili keseluruhan populasi. Pengambilan sampel dalam prosedur penelitian diperbolehkan dengan syarat harus dapat mewakili



populasinya secara baik dan menggunakan cara pengambilan sampel yang benar (Idrus, 2009:93).

Peneliti mengambil sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik sampling *Purposive Sampling* yaitu teknik sampling yang digunakan oleh peneliti jika terdapat pertimbangan-pertimbangan tertentu dalam pengambilan sampelnya (Idrus, 2009:96). Pemilihan sampel dilakukan secara acak dan pertimbangan pemilihan subjek yang sesuai dengan kriteria spesifik yang ditentukan sebelumnya. Adapun kriteria spesifik tersebut adalah:

- a. Tergabung dalam UKM di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
- b. Telah aktif selama lebih dari 1 tahun/menjadi pengurus aktif

Pemilihan teknik sampel ini didasarkan pada kesulitan peneliti untuk mengetahui jumlah seluruh populasi anggota UKM, karena terjadi ketimpangan data dengan kenyataan di lapangan mengenai anggota yang aktif. Selain itu, peneliti mengalami kesulitan mengambil sampel karena beberapa anggota tidak bersedia.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan mengambil beberapa anggota yang ada di UKM dan memenuhi kriteria yang telah disebutkan. Peneliti mengambil sebanyak 86 anggota sebagai subjek penelitian dengan keterangan sebagai berikut:

**Tabel 3. 1**  
**Keterangan Sampel Penelitian**

Nama UKM	Sampel	Nama UKM	Sampel
Korp Suka Rela (KSR)	5	Tae Kwon Do (TKD)	5
Simfoni FM	5	UNIOR	7
Teater K2	6	Menwa	7
LKP2M	4	Mapala	4
UAPM Inovasi	5	Seni Religius (SR)	8
Pramuka	6	Kopma Padang Bulan	2
PSM GGB	8	Jhepret Club (JC)	3
Kommust	10	Pagar Nusa (PN)	1

### 3. Tempat penelitian

Penelitian ini bertempat di Gedung Sport Center lantai 1 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan pertimbangan tempat tersebut merupakan ruang kesekretariatan bagi semua UKM.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan untuk merumuskan permasalahan awal dan menggali lebih dalam mengenai variabel-variabel penelitian yang meliputi gaya kepemimpinan dan komitmen anggota organisasi pada ketua dan anggota UKM di Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang. Adapun teknik yang digunakan adalah sebagai berikut:

## 1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik untuk mengumpulkan data dan informasi. Penggunaan metode ini berdasarkan bahwa melalui wawancara, peneliti dapat menggali tidak hanya apa yang diketahui dan dialami subjek yang diteliti, tetapi apa yang tersembunyi jauh dalam diri subjek. Selain itu, pertanyaan pada wawancara bisa mencakup hal-hal yang mencakup lintas waktu, misalnya yang berkaitan dengan masa lampau, masa kini, dan masa mendatang (Ghony, 2012: 176).

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini merupakan wawancara dengan tujuan untuk menggali informasi awal yang akan digunakan peneliti dalam merumuskan masalah dan mengembangkan penelitian. Wawancara tersebut dilakukan kepada salah satu ketua organisasi dan beberapa anggotanya untuk informasi awal. Selain itu, wawancara digunakan untuk mengamati perbandingan hubungan antar ketua-anggota pada masing-masing UKM.

## 2. Observasi

Metode observasi merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan untuk mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, ujuan, dan perasaan (Ghony, 2012: 165). Pada dasarnya tujuan dari observasi adalah untuk mendeskripsikan lingkungan yang diamati, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, individu-individu yang terlibat dalam lingkungan beserta aktivitas dan perilaku yang dimunculkan, serta makna

kejadian berdasarkan perpektif individu yang terlibat tersebut (Herdiansyah, 2012: 132).

Observasi dalam penelitian ini dilakukan kepada salah satu UKM sebagai data awal untuk mengetahui permasalahan yang terjadi baik dari sisi ketua maupun anggota. Selain itu, observasi juga digunakan untuk mengamati perbandingan hubungan antar ketua-anggota pada masing-masing UKM sebagai penguat data wawancara.

### 3. Skala

Skala merupakan instrumen untuk mengumpulkan data yang hampir sama dengan angket tertutup, namun pilihan jawaban yang diberikan merupakan perjenjangan. Pembuatan skala pada penelitian ini mengacu pada penskalaan yang dibuat oleh Likert (skala Likert). Masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki desain skala yang berbeda menyesuaikan dengan pertanyaan yang diajukan, berikut penjelasan masing-masing variabel:

a. Pada variabel gaya kepemimpinan, menggunakan skala dengan rating skor 1-4 berupa pilihan jawaban Selalu (SL), Sering (SR), Jarang (JR), Tidak Pernah (TP) dimana semua itemnya adalah *favorable*. Perhitungan skor dalam skala variabel gaya kepemimpinan adalah:

**Tabel 3. 2 Penilaian Skala Kepemimpinan**

Respon Jawaban	Skor
<b>Selalu (SL)</b>	4
<b>Sering (SR)</b>	3
<b>Jarang (JR)</b>	2
<b>Tidak Pernah (TP)</b>	1

b. Pada variabel Komitmen anggota, menggunakan skala dengan rating skor 1-4, berupa pilihan jawaban Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Dalam skala ini terdapat item *favorable* dan *unfavorable*. Untuk perhitungan skor item *favorable* pada skala ini adalah:

**Tabel 3. 3 Penilaian Skala Komitmen Anggota**

Respon Jawaban	Favorabel	Unfavorabel
Sangat Setuju (SS)	4	1
Setuju (S)	3	2
Tidak Setuju (TS)	2	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

Penyebaran skala ini dilakukan tiga kali, yaitu dua kali uji coba dan satu kali penelitian Skala yang digunakan adalah gaya kepemimpinan dalam perspektif anggota dan komitmen anggota. Pada uji coba pertama skala disebar kepada 13 orang subjek di salah satu komunitas di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Uji coba kedua dilaksanakan di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Skala diberikan kepada 32 orang anggota UKM, masing-masing UKM diambil sampel sebanyak 2 orang.

Pada penyebaran skala penelitian, skala diberikan kepada anggota 16 UKM di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang memenuhi kriteria. Masing-masing UKM diambil subjek menyesuaikan dengan jumlah anggota yang ada hingga terkumpul 86 subjek. Analisis data dalam

penelitian ini menggunakan analisis statistik dari Spearman dengan perangkat lunak program SPSS 20.0 *for windows*.

#### F. Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan 2 instrumen penelitian berupa skala untuk masing-masing variabel, berikut adalah blueprint dari instrumen tersebut:

1. Instrumen penelitian gaya kepemimpinan menggunakan skala gaya kepemimpinan yang diadaptasi dari Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) menurut Bass dan Avolio yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional.

**Tabel 3. 4 Blueprint Skala Gaya Kepemimpinan**

	Aspek	Indikator	F Item
Transformasional	- Idealized Influence	- Memberi contoh sikap dan nilai yang baik	1
		- Memberi kesadaran akan pentingnya tujuan dan komitmen organisasi	2
		- Menekankan pada konsekuensi keputusan yang diambil	3
	- Inspiration Motivation	- Membuat dan menyampaikan visi dengan baik kepada pengikut	4
		- Menunjukkan sikap optimis dan antusias	5
		- Melakukan sesuatu untuk mewujudkan visi	6
		- Membagikan energi untuk berkomitmen	7
	- Intellectual Stimulation	- Memberikan keleluasaan bagi penyampaian pendapat dan ide baru	8
		- Menggunakan cara baru untuk menyelesaikan masalah lama	9
		- Mendorong pengikut inovatif dan kreatif menyelesaikan masalah organisasi.	10
- Individual Consideration	- Memahami pengikut secara personal	11	
	- Mendengarkan aspirasi	12	
	- Memberikan nasihat, mengajari, dan melatih langsung pengikutnya	13	
Transaksional	- Contingent Reward	- Melakukan transaksi reward bagi pengikut untuk mendukung pencapaian prestasi	14
		- Menjelaskan ekspektasi yang diharapkan	15
		- Memberikan pujian bagi pengikut yang berprestasi	16

- Management by Exception (Passive-Active)	- Pemimpin turun tangan langsung ketika masalah sudah sangat genting	17
	- Tidak melakukan tindakan jika sistem dianggap berjalan	18
- Laissez-faire	- Menolak bertanggung jawab	19
	- Tidak hadir saat dibutuhkan	20
	- Tidak fokus, menunda-nunda, dan menghindari pengambilan keputusan	21

2. Instrumen penelitian komitmen menggunakan skala yang diadaptasi dari Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) menurut Mowday, Steer, dan Porter. Skala ini menyebutkan tiga aspek yang berhubungan dengan komitmen anggota dalam organisasi yaitu *believe*, *effort*, dan *desire*.

**Tabel 3. 5Blueprint Skala Komitmen Anggota**

Aspek	Indikator	Item		Total
		F	UF	
Belief	- Sangat percaya dan menerima tujuan dan nilai organisasi	1, 9	17	3
	- Menjadikan nilai organisasi sebagai dasar bertindak	2, 10		2
	- Mengaplikasikan tujuan dan nilai organisasi ke dalam diri	3, 11		2
Effort	- Keinginan untuk berusaha keras demi kepentingan organisasi	4, 8, 12		3
	- Menganggap mengikuti organisasi adalah kesenangan	5, 13		2
Desire	- Cinta terhadap organisasi	6, 14	19	3
	- Memutuskan untuk tidak meninggalkan organisasi	7	15	2
	- Tidak ingin keluar atau mencari organisasi lain	8	16, 20	3

## G. Validitas dan Reabilitas

Analisis data adalah mengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data, menyajikan data, melakukan perhitungan untuk rumusan masalah dan hipotesis (Sugiyono, 2014:147). Pada Penelitian ini dilakukan uji coba pada tanggal 19 Maret 2017 yang bertempat di Persaudaraan Setia Hati Terate (PSHT), salah satu komunitas bela diri yang ada di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebanyak 13 orang. Uji coba dilakukan kembali pada tanggal 26 Maret 2017 bertempat di gedung Sport Center lantai 1 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Skala uji coba kedua diberikan kepada dua orang anggota dari masing-masing UKM sehingga total sampel uji coba berjumlah 32 orang.

Pengukuran ini menggunakan metode uji validitas dan uji reliabilitas. Valid berarti instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur. Sedangkan instrumen yang reliabel adalah instrumen yang dapat digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, dan akan menghasilkan data yang sama(Sugiyono, 2014:121).

Pengujian validitas konstruksi dilakukan dengan uji coba instrumen, dan setelah data terkumpul maka dilakukan dengan mengkorelasi skor faktor dan skor total. Korelasi tiap faktor positif dan memiliki nilai di atas 0,27 maka konstruk tersebut kuat. Bila terdapat nilai korelasi di bawah 0,27 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tidak valid atau perlu diperbaiki.

Pengujian validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus koefisien korelasi *product moment* yang



dikemukakan oleh *Karl Pearson*. Untuk melihat validitas skala yang digunakan, peneliti menggunakan teknik korelasi *product moment* dari Pearson, dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\}} \cdot \sqrt{\{N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = koefisien korelasi product moment

$N$  = jumlah subjek yang diteliti

$X$  = jumlah skor aitem variabel

$Y$  = jumlah skor aitem variabel

$XY$  = jumlah perkalian skor aitem

$X^2$  = jumlah kuadrat skor aitem

$Y^2$  = jumlah kuadrat skor total

### 1. Komitmen Anggota

Perhitungan setiap variabel komitmen anggota ( $Y$ ) dari 20 aitem yang telah di uji coba terdapat 14 aitem yang memiliki koefisien korelasi di atas 0,27 yakni berkisar antara 0,285 – 0,708. Dengan kata lain terdapat 14 aitem valid dan 6 aitem yang tidak valid atau gugur. Berikut adalah *blueprint* komitmen anggota yang telah dilakukan uji validitas, dan yang diberi tanda merah dinyatakan gugur.

Aspek	Indikator	Item		Total
		F	UF	
Belief	- Sangat percaya dan menerima tujuan dan nilai organisasi	1, 9	17	3
	- Menjadikan nilai organisasi sebagai dasar bertindak	2, 10		2
	- Mengaplikasikan tujuan dan nilai organisasi ke dalam diri	3, 11		2
Effort	- Keinginan untuk berusaha keras demi kepentingan organisasi	4, 8, 12		3

	- Menganggap mengikuti organisasi adalah kesenangan	5, 13		2
Desire	- Cinta terhadap organisasi	6, 14	19	3
	- Memutuskan untuk tidak meninggalkan organisasi	7	15	2
	- Tidak ingin keluar atau mencari organisasi lain	8	16, 20	3

Berdasarkan hasil uji coba tersebut, peneliti menyusun kembali blueprint penelitian sebagai berikut:

Aspek	Indikator	Item		Jumlah
		F	UF	
Belief	- Sangat percaya dan menerima tujuan dan nilai organisasi	1		1
	- Menjadikan nilai organisasi sebagai dasar bertindak	2		1
	- Mengaplikasikan tujuan dan nilai organisasi ke dalam diri	3		1
Effort	- Keinginan untuk berusaha keras demi kepentingan organisasi	4, 9, 14		3
	- Menganggap mengikuti organisasi adalah kesenangan	5, 10		2
Desire	- Cinta terhadap organisasi	6	11	2
	- Memutuskan untuk tidak meninggalkan organisasi	7	12	2
	- Tidak ingin keluar atau mencari organisasi lain	8	13	2
		Total		14

## 2. Gaya Kepemimpinan

Perhitungan setiap variabel gaya kepemimpinan (X) dari 21 aitem yang telah di uji coba terdapat 16 aitem yang memiliki koefisien korelasi di atas 0,27 yakni berkisar antara 0,279 – 0,890. Dengan kata lain terdapat 16 aitem valid dan 5 aitem yang tidak valid atau gugur. Berikut adalah *blueprint* gaya kepemimpinan yang telah dilakukan uji validitas, dan yang diberi tanda merah dinyatakan gugur.

	Aspek	Indikator	F Item
Transformasional	- Idealized Influence	- Memberi contoh sikap dan nilai yang baik	1
		- Memberi kesadaran akan pentingnya tujuan dan komitmen organisasi	2
		- Menekankan pada konsekuensi keputusan yang diambil	3
	- Inspiration Motivation	- Membuat dan menyampaikan visi dengan baik kepada pengikut	4
		- Menunjukkan sikap optimis dan antusias	5
		- Melakukan sesuatu untuk mewujudkan visi	6
		- Membagikan energi untuk berkomitmen	7
	- Intellectual Stimulation	- Memberikan keleluasaan bagi penyampaian pendapat dan ide baru	8
		- Menggunakan cara baru untuk menyelesaikan masalah lama	9
		- Mendorong pengikut inovatif dan kreatif menyelesaikan masalah organisasi.	10
	- Individual Consideration	- Memahami pengikut secara personal	11
- Mendengarkan aspirasi		12	
- Memberikan nasihat, mengajari, dan melatih langsung pengikutnya		13	
Transaksional	- Contingent Reward	- Melakukan transaksi reward bagi pengikut untuk mendukung pencapaian prestasi	14
		- Menjelaskan ekspektasi yang diharapkan	15
		- Memberikan pujian bagi pengikut yang berprestasi	16
	- Management by Exception (Passive-Active)	- Pemimpin turun tangan langsung ketika masalah sudah sangat genting	17
		- Tidak melakukan tindakan jika sistem dianggap berjalan	18
	- Laissez-faire	- Menolak bertanggung jawab	19
		- Tidak hadir saat dibutuhkan	20
		- Tidak fokus, menunda-nunda, dan menghindari pengambilan keputusan	21

Berdasarkan hasil uji coba di atas, peneliti menyusun kembali *blueprint* gaya kepemimpinan dengan menghilangkan salah satu indikator gaya kepemimpinan transaksional, yaitu *laissez-faire*, karena dianggap tidak termasuk dalam kepemimpinan transformasional maupun transaksional sebagai berikut:

	Aspek	Indikator	F Item
Transformasional	- Idealized Influence	- Memberi contoh sikap dan nilai yang baik	1
		- Memberi kesadaran akan pentingnya tujuan dan komitmen organisasi	2
		- Menekankan pada konsekuensi keputusan yang diambil	3
	- Inspiration Motivation	- Membuat dan menyampaikan visi dengan baik kepada pengikut	4
		- Menunjukkan sikap optimis dan antusias	5
		- Melakukan sesuatu untuk mewujudkan visi	6
		- Membagikan energi untuk berkomitmen	7
	- Intellectual Stimulation	- Memberikan keleluasaan bagi penyampaian pendapat dan ide baru	8
		- Menggunakan cara baru untuk menyelesaikan masalah lama	9
		- Mendorong pengikut inovatif dan kreatif menyelesaikan masalah organisasi.	10
	- Individual Consideration	- Memahami pengikut secara personal	11
		- Mendengarkan aspirasi	12
		- Memberikan nasihat, mengajari, dan melatih langsung pengikutnya	13
Transaksional	- Contingent Reward	- Melakukan transaksi reward bagi pengikut untuk mendukung pencapaian prestasi	14
		- Menjelaskan ekspektasi yang diharapkan	15
		- Memberikan pujian bagi pengikut yang berprestasi	16
	- Management by Exception (Passive-Active)	- Pemimpin turun tangan langsung ketika masalah sudah sangat genting	17
		- Tidak melakukan tindakan jika sistem dianggap berjalan	18

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik dengan perangkat lunak program SPSS 20.0 *for windows*. Menurut Azwar interpretasi reabilitas ditentukan dengan jumlah skor tampak yang berkisar 0, hingga 1 maka memiliki nilai reabilitas yang tinggi (2007: 30). Menurut Cronbach untuk mengukur reabilitas digunakan teknik Spearman-Brown untuk memenuhi asumsi paralel, dengan menggunakan koefisien  $\alpha$  (Azwar, 2007:75).

Berikut adalah kategori reliabilitas menurut Guilford 1956 (dalam BAPM, 2008) adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.6 Kategori Reliabilitas**

<b>Reliabilitas</b>	<b>Keterangan</b>
$0,8 < X < 1,0$	Sangat Tinggi
$0,6 < X < 0,8$	Tinggi
$0,4 < X < 0,6$	Sedang
$0,2 < X < 0,4$	Rendah
$-1 < X < 0,2$	Sangat Rendah

Pengujian skala komitmen anggota dilakukan dengan *cronbach alpha*, dan berdasarkan hasil perhitungan reabilitas yang diperoleh melalui data penelitian uji coba, nilai perhitungan reabilitas yakni memiliki nilai sebesar 0,840. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, dinyatakan bahwa skala komitmen anggota mendapatkan kategori sangat tinggi, yakni skala sudah dapat dipercaya dan reliabel.

Pengujian skala persepsi gaya kepemimpinan, berdasarkan hasil perhitungan reliabilitas yang diperoleh dari data uji coba, memiliki nilai sebesar 0,930. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa skala persepsi gaya kepemimpinan mendapatkan kategori sangat tinggi, yaitu skala sudah dapat dipercaya dan reliabel.

## H. Analisis Data

Analisis data adalah mengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data, menyajikan data, melakukan perhitungan untuk rumusan masalah dan hipotesis Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis masalah penelitian ini adalah analisis regresi linier. Analisis regresi linier ini digunakan untuk menentukan dasar ramalan dari suatu distribusi data yang terdiri dari variabel kriterium (Y) dan satu variabel prediktor (X) yang memiliki bentuk hubungan linear (Winarsunu, 2009:185).

### 1. Pengujian Regresi

Regresi digunakan dalam analisis statistik oleh Galton. Istilah regresi digunakan dalam mengembangkan suatu persamaan untuk meramalkan sesuatu variabel dari variabel kedua (Arikunto, 2006:295). Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi. Hasil perhitungan diperoleh melalui perangkat SPSS 20.0 *for windows* dan kemudian diinterpretasikan apabila  $F_{tabel} < F_{hitung}$  maka terdapat korelasi antara kedua variabel.

## 2. Mencari Mean

Mean atau disebut rata-rata adalah angka yang diperoleh dengan membagi nilai ( $X$ ) dengan jumlah individu. Rumusnya sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

Dimana  $\bar{X}$  = Mean

$\sum x$  = Jumlah nilai dalam distribusi

$N$  = Jumlah individu

## 3. Mencari Standar Deviasi

Standar deviasi (SD) dibatasi sebagai akar dari jumlah deviasi kuadrat dibagi jumlah individu. Bentuk rumus SD adalah sebagai berikut:

$$\frac{SD}{N} = \sqrt{\frac{\sum x^2}{N}}$$

## 4. Tingkat Kategorisasi

Kategorisasi adalah pengelompokan variabel (tinggi, sedang, dan rendah) yang dilakukan pada distribusi normal, berikut adalah rumus menentukan pengelompokan variabel (Idrus, 2009:167):

**Tabel 3. 7 Kategorisasi**

Rendah	$X < M - 1 \text{ SD}$
Sedang	$M - 1 \text{ SD} < X < M + 1 \text{ SD}$
Tinggi	$M + 1 \text{ SD} > X$

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik dari Spearman dengan perangkat lunak program SPSS 20.0 *for windows*.

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Pelaksanaan Penelitian**

##### **a. Gambaran Lokasi Penelitian**

UKM atau Unit Kegiatan Mahasiswa di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ini dibentuk dengan tujuan mewadahi bakat dan minat mahasiswa, baik dibidang seni, olah raga, dan bidang-bidang lainnya. UKM di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ini termasuk dalam OMIK (Organisasi Mahasiswa Intra Kampus) bersama SEMA (Senat Mahasiswa) Universitas dan Fakultas, DEMA (Dewan Eksekutif Mahasiswa) Universitas dan Fakultas, serta HMJ (Himpunan Mahasiswa Jurusan).

UKM ini berada di bawah naungan Bagian Kemahasiswaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Lokasi Kesekretariatan UKM ini berada di gedung Sport Center lantai 1. Untuk merekatkan hubungan antar UKM di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang juga terdapat Forum UKM Bersama atau disebut FUB, untuk mewadahi aktifitas bersama antar UKM dan kegiatan-kegiatan lain yang melibatkan semua UKM.

Hingga saat ini, terdapat 16 UKM yang aktif pada bidangnya masing-masing. UKM tersebut adalah:



1. Satuan Resimen Mahasiswa 811 Wira Cakti Yudha (Menwa)
  2. UAPM Inovasi
  3. Pramuka
  4. Teater Komedi Kontemporer (TK2)
  5. Korps Suka Rela (KSR) PMI
  6. Koperasi Mahasiswa (Kopma) Padang Bulan
  7. Ikatan Pencak Silat Pagar Nusa
  8. Mahasiswa Pecinta Alam (Mapala) Tursina
  9. Tae Kwon Do
  10. Unit Olahraga (Unior)
  11. Simfoni FM
  12. Lembaga Kajian, Penelitian dan Pengembangan Mahasiswa (LKP2M)
  13. Jhepret Club Fotografi (JC)
  14. Komunitas Musik Studio Tiga (Kommust)
  15. Seni Religius (SR)
  16. Paduan Suara Mahasiswa (PSM) Gema Gita Bahana
- b. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 26 April 2017, di Gedung Sport Center lantai 1 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Peneliti mendatangi kesekretariatan masing-masing UKM untuk mendapatkan data.

### c. Gambaran Subjek Penelitian

Penelitian ini dilakukan kepada 86 orang anggota dari 16 UKM yang berbeda. Subjek dipilih dengan menyesuaikan kondisi organisasi dan jumlah subjek yang memenuhi kriteria. Masing-masing UKM memiliki struktur organisasi dan kepemimpinan yang berbeda.

## B. Hasil Penelitian

### a. Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Hasil Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan dengan menggunakan program SPSS 20.0for windows mengenai masing-masing variabel yakni sebagai berikut:

##### (a) Gaya Kepemimpinan

Perhitungan hasil uji validitas gaya kepemimpinan transformasional dengan menggunakan nilai  $r$  Product Moment 1% yaitu 0,2764. Dari 13 item kepemimpinan transformasional yang diujikan, yang memiliki daya beda di atas 0,2764 berkisar antara 0,439-0,646 sejumlah 13 item. Dapat disimpulkan bahwa 13 item gaya kepemimpinan transformasional tersebut valid dan tidak ada yang gugur.

Pada gaya kepemimpinan transaksional, dari 5 item yang diujikan, yang memiliki daya beda di atas 0,2764 berkisar antara 0,466-0,764. Dapat disimpulkan bahwa 5 item gaya

kepemimpinan transaksional tersebut valid dan tidak ada yang gugur. Berikut ini adalah *blueprint* skala gaya kepemimpinan:

**Tabel 4. 1 Blueprint Penelitian Gaya Kepemimpinan**

	<b>Aspek</b>	<b>Indikator</b>	<b>F Item</b>
Transformasional	- Idealized Influence	- Memberi contoh sikap dan nilai yang baik	1
		- Memberi kesadaran akan pentingnya tujuan dan komitmen organisasi	2
		- Menekankan pada konsekuensi keputusan yang diambil	3
	- Inspiration Motivation	- Membuat dan menyampaikan visi dengan baik kepada pengikut	4
		- Menunjukkan sikap optimis dan antusias	5
		- Melakukan sesuatu untuk mewujudkan visi	6
		- Membagikan energi untuk berkomitmen	7
	- Intellectual Stimulation	- Memberikan keleluasaan bagi penyampaian pendapat dan ide baru	8
		- Menggunakan cara baru untuk menyelesaikan masalah lama	9
		- Mendorong pengikut inovatif dan kreatif menyelesaikan masalah organisasi.	10
- Individual Consideration	- Memahami pengikut secara personal	11	
	- Mendengarkan aspirasi	12	
	- Memberikan nasihat, mengajari, dan melatih langsung pengikutnya	13	
Transaksional	- Contingent Reward	- Melakukan transaksi reward bagi pengikut untuk mendukung pencapaian prestasi	14
		- Menjelaskan ekspektasi yang diharapkan	15
		- Memberikan pujian bagi pengikut yang berprestasi	16
	- Management by Exception (Passive-Active)	- Pemimpin turun tangan langsung ketika masalah sudah sangat genting	17
		- Tidak melakukan tindakan jika sistem dianggap berjalan	18
			18

(b) Komitmen Anggota

Perhitungan hasil uji validitas komitmen dengan menggunakan nilai  $r$  Product Moment 1% yaitu 0,2764. Dari 14 item komitmen anggota yang diujikan, yang memiliki daya beda di atas 0,2764 berkisar antara 0,359-0,654 sejumlah 11 item. Dapat disimpulkan bahwa 11 item gaya kepemimpinan transformasional tersebut valid dan terdapat 3 item yang gugur.

Berikut ini merupakan *blueprint* dari skala komitmen anggota:

**Tabel 4. 2 Blueprint Penelitian Komitmen Anggota**

Aspek	Indikator	Item		Jumlah
		F	UF	
Belief	- Sangat percaya dan menerima tujuan dan nilai organisasi	1		1
	- Menjadikan nilai organisasi sebagai dasar bertindak	2		1
	- Mengaplikasikan tujuan dan nilai organisasi ke dalam diri	3		1
Effort	- Keinginan untuk berusaha keras demi kepentingan organisasi	4, 9, 14		3
	- Menganggap mengikuti organisasi adalah kesenangan	5, 10		2
Desire	- Cinta terhadap organisasi	6	11	2
	- Memutuskan untuk tidak meninggalkan organisasi	7	12	2
	- Tidak ingin keluar atau mencari organisasi lain	8	13	2

## 2. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas pada penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis statistik dengan perangkat lunak program SPSS 20.0for windows dengan cara menguji setiap butir yang ada dalam penelitian. Berikut adalah data Cronbach's Alpha pada variabel-variabel penelitian:

**Tabel 4. 3 Nilai *Alpha Cronbach's***

No	Variabel	Alpha Cronbach's	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan	0,853	Reliabel
2	Komitmen Anggota	0,840	Reliabel

Berdasarkan nilai *alpha cronbach's* yang telah dilakukan, menjelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai 0,853 yang menyatakan bahwa instrumen gaya kepemimpinan reliabel, karena semakin mendekati angka 1,0 yang berarti memiliki konsistensi pada hasil pengukuran.

Selanjutnya pada variabel komitmen anggota, berdasarkan nilai *alpha cronbach's* yang telah dilakukan, menjelaskan bahwa variabel komitmen anggota memiliki nilai 0,840 yang menyatakan bahwa instrumen gaya kepemimpinan reliabel, karena semakin mendekati angka 1,0 yang berarti memiliki konsistensi pada hasil pengukuran.

## b. Hasil Uji Asumsi

### 1. Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan uji normalitas yang menggunakan program SPSS 24 dengan menggunakan teknik *one-sample Kolmogorov Smirnov Test* menyatakan bahwa data pengukuran variabel gaya kepemimpinan transaksional sebesar 0,188 dan gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,192. Pada variabel komitmen anggota sebesar 0,480. Nilai signifikan yang dihasilkan variabel tersebut melalui uji normalitas dinyatakan normal dengan arti bahwa mendekati angka 1,0 dinyatakan normal.

**Tabel 4. 4 Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Transaformasional	Transaksional	Komitmen
Asymp. Sig. (2-tailed)	,192	,188	,480

a. Test distribution is Normal.

### 2. Hasil Uji Linearitas

Berdasarkan uji linieritas yang menggunakan program SPSS 24 dengan melihat nilai signifikansi pada *deviation from linearity* menyatakan bahwa data pengukuran seluruh variabel linier dengan memiliki nilai signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen anggota yaitu sebesar 0,201 lebih besar dri 0,05 dinyatakan linear. Sedangkan pada variabel gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota didapatkan

hasil sebesar 0,139 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dinyatakan linear.

**Tabel 4. 5 Uji Lineritas**

Variabel (X)	Variabel (Y)	Signifikan
Transformasional	Komitmen	0,201
Transaksional		0,139

### 3. Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menjawab rumusan masalah yang telah di tulis oleh peneliti. Dalam penelitian ini antara lain:

#### a) Tingkat gaya kepemimpinan ketua organisasi di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Hasil uji analisa deskriptif menggunakan program SPSS 20.0for windows menjelaskan data sebagai berikut :

**Tabel 4. 6 Uji Analisa Deskriptif Gaya Kepemimpinan**

Variabel	N	Min	Max	Sum	Mean	SD
Transformasional	86	31	52	3634	42,25	5,05
Transaksional	86	10	20	1294	15,04	2,43

Berdasarkan rumus yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya maka kategorisasi variabel gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 7 Kategorisasi Gaya Kepemimpinan**

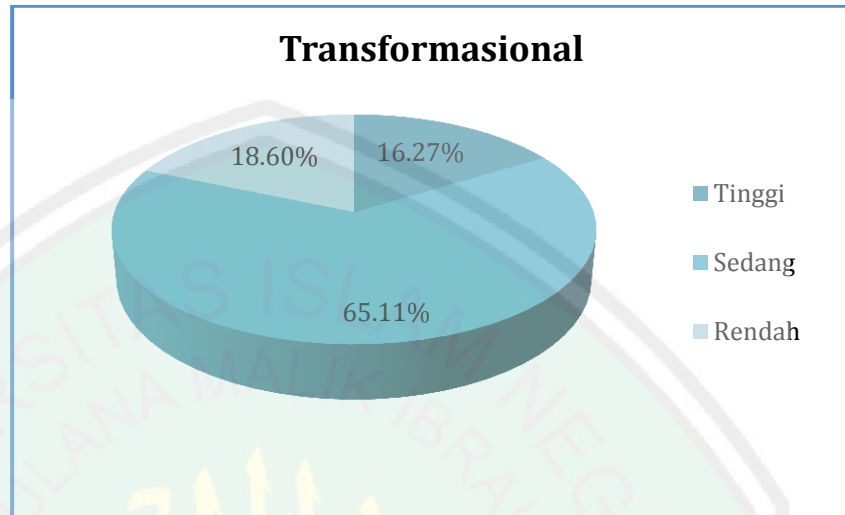
<b>Kepemimpinan</b>	<b>Kategorisasi</b>	<b>Norma</b>	<b>Hasil</b>
<b>Transformasional</b>	Tinggi	$M + 1 SD$	$X > 47$
	Sedang	$M - 1 SD < X < M + 1 SD$	$37 < X < 47$
	Rendah	$M - 1 SD$	$X < 37$
<b>Transaksional</b>	Tinggi	$M + 1 SD$	$X > 17$
	Sedang	$M - 1 SD < X < M + 1 SD$	$13 < X < 17$
	Rendah	$M - 1 SD$	$X < 13$

Hasil analisa deskripsi terhadap variabel gaya kepemimpinan didapatkan skor total rata-rata (mean) dari gaya transformasional seberas 42,25 dan dibulatkan menjadi 42 dengan standar deviasi sebersa 5,05 dan dibulatkan menjadi 5. Sedangkan pada gaya transaksional didapatkan rata-rata skor (mean) sebesar 15,04 yang dibulatkan menjadi 15 dengan nilai standar deviasi sebesar 2, 43 yang dibulatkan menjadi 2.

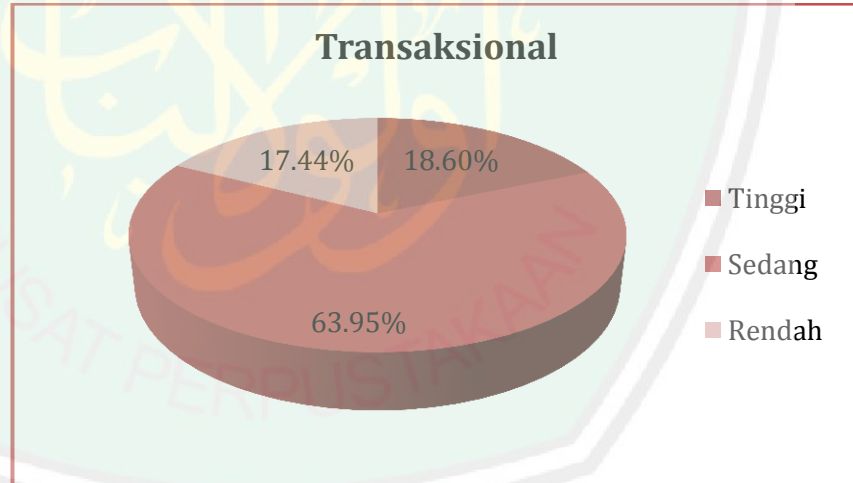
Dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kategori tinggi terdapat 14 orang (16,27%), kategori sedang terdapat 56 orang (65,11%), dan kategori rendah terdapat 16 orang (18,6%). Pada persepsi gaya kepemimpinan transaksional, 16 orang mendapatkan skor tinggi (18,6%), 55 orang mendapat skor sedang (63,95%), dan 15 orang dengan skor rendah (17,44%). Hal ini menunjukkan bahwa pada persepsi gaya



kepemimpinan transaksional maupun transformasional mayoritas berada pada kategori sedang.



Gambar 4. 1 Diagram Gaya Kepemimpinan Transformasional



Gambar 4. 2 Diagram Gaya Kepemimpinan Transaksional

**a. Tingkat komitmen anggota terhadap organisasi di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**

Hasil uji analisa deskriptif menggunakan program SPSS 20.0 for windows menjelaskan data sebagai berikut :

**Tabel 4.8 Uji Analisa Deskriptif Komitmen Anggota**

Variabel	N	Min	Max	Sum	Mean	SD
Komitmen	86	33	56	4043	47,01	5,12

Berdasarkan rumus yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya maka kategorisasi variabel gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

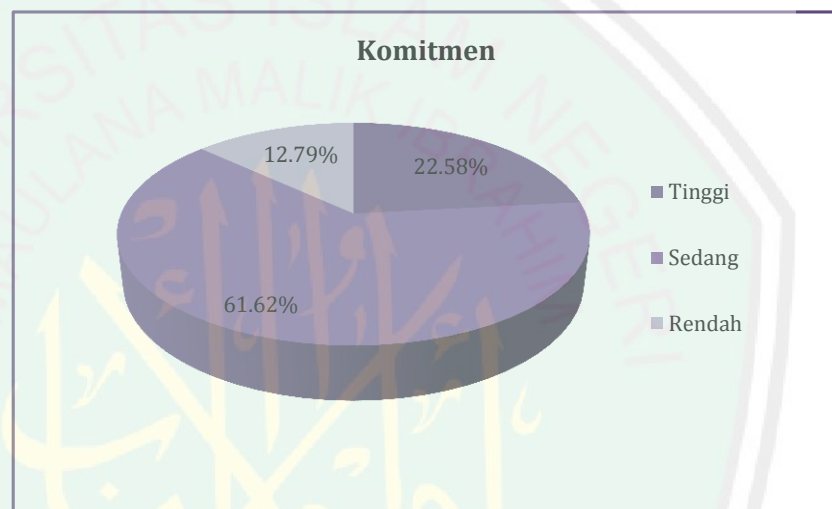
**Tabel 4.9 Kategorisasi Variabel Komitmen Anggota**

Variabel	Kategorisasi	Norma	Hasil
Komitmen	Tinggi	$M + 1 SD$	$X > 52$
	Sedang	$M - 1 SD < X < M + 1 SD$	$42 < X < 52$
	Rendah	$M - 1 SD$	$X < 42$

Hasil analisa deskripsi terhadap variabel komitmen anggota didapatkan skor total rata-rata (mean) sebesar 47,01 dan dibulatkan menjadi 47, serta memiliki nilai standar deviasi sebesar 5,12 yang dibulatkan menjadi 5. Dari hasil analisis tersebut dapat ditemukan bahwa dalam komitmen anggota 22 orang berada pada kategori tinggi (25,58%), 53 orang dalam

kategori sedang (61,62%), dan 11 orang dengan kategori rendah (12,79%).

Dapat disimpulkan bahwa, komitmen anggota organisasi di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mayoritas berada di kategori sedang. Berikut adalah diagram variabel komitmen anggota:



**Gambar 4. 3 Diagram Variabel Komitmen Anggota**

**b. Pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen anggota di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**

Hasil perhitungan yang diperoleh dengan menggunakan SPSS (*Statistic Product and Service Solution*) versi 20. Dan hasil uji korelasi antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen anggota adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 10 Uji Korelasi Transformasional dan Komitmen Anggota**

Variabel	N	Koefisien Pearson	Signifikan	Keterangan
Transformasional	86	0,448	0,000	Signifikan
Komitmen	86	0,448	0,000	Signifikan

Hasil pengujian hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen anggota didapatkan korelasi 0,448 yaitu memiliki pengaruh positif, yang artinya semakin tinggi tingkat gaya transformasional maka tingkat komitmen akan semakin meningkat. Nilai signifikansi 0,000 dan kurang dari nilai alpha 0,05 yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan, artinya setiap ada perubahan pada gaya transformasional maka akan berdampak terhadap komitmen anggota.

**c. Pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen anggota di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**

Hasil perhitungan yang diperoleh dengan menggunakan SPSS (*Statistic Product and Service Solution*) versi 20. Dan hasil uji korelasi antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 11 Uji Korelasi Gaya Transaksional dan Komitmen Anggota**

Variabel	N	Koefisien Pearson	Signifikan	Keterangan
Transaksional	86	0,373	0,000	Signifikan
Komitmen	86	0,373	0,000	Signifikan

Hasil pengujian hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota didapatkan skor korelasi sebesar 0,373 yang memiliki korelasi positif, yaitu semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan transaksional semakin tinggi tingkat komitmen anggotanya. Nilai signifikansi 0,000 dan kurang dari nilai alpha 0,05 yang menunjukkan adanya hubungan signifikan, yang dapat disimpulkan bahwa adanya perubahan pada gaya kepemimpinan transaksional akan memberikan dampak pada komitmen anggota.

Selain menggunakan perhitungan korelasi, peneliti juga melakukan uji analisis regresi ganda untuk mengetahui lebih jauh pengaruh variabel *dependent* dengan variabel *independent*.

**Tabel 4. 12 Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,462 <sup>a</sup>	,213	,194	4,601

a. Predictors: (Constant), Transaksional, Transformasional

b. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai koefisien determinasi (R Square) yang didapat adalah sebesar 0,213. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memberikan sumbangasih sebesar 21,3% terhadap komitmen anggota. Dan terdapat 78,7% pengaruh variabel lain terhadap komitmen anggota. Setelah dilakukan perhitungan (R Square), kemudian dilakukan penghitungan anova. Hasilnya perhitungan menunjukkan bahwa nilai F hitung didapat adalah sebesar 11,233 dengan nilai signifikansi 0,000. Jika nilai F hitung > F tabel maka terdapat signifikan. Diketahui F tabel sebesar 3,95, maka  $11,233 > 3,95$  maka terdapat pengaruh yang signifikan. Kemudian dilakukan perhitungan uji signifikansi konstanta dari variabel dependent. Hasilnya disajikan pada tabel *Coefficients* sebagai berikut:

**Tabel 4. 13 Koefisien Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen**

Variabel Bebas	Nilai Beta	Signifikan	Keterangan
Transformasional	0,356	0,006	Signifikan
Transaksional	0,143	0,266	Tidak Signifikan

Berdasarkan tabel diatas, diketahui nilai signifikan variabel gaya kepemimpinan transformasional  $0,006 < 0,050$  sehingga menunjukan bahwa ada hubungan yang signifikan dengan penyesuaian diri. Sedangkan nilai signifikasi yang ditunjukan oleh variabel gaya kepemimpinan transaksional yakni

sebesar  $0,266 > 0,05$ , sehingga menunjukkan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota yang tidak signifikan.

Dari data tabel standart koefisien beta pada variabel gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan data 0,356. Untuk mengetahui seberapa pengaruh dilakukan rumus dengan  $0,356^2 \times 100\%$  sehingga gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh pada komitmen anggota sebesar 12,67%.

Selanjutnya berdasarkan data tabel standar koefisien beta pada variabel gaya kepemimpinan transaksional didapatkan data 0,143. Untuk mengetahui seberapa pengaruh variabel tersebut, maka dilakukan dengan menggunakan rumus  $0,143^2 \times 100\%$ . Sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap komitmen anggota sebesar 2,04%

### c. Temuan Penelitian

Pengambilan data yang dilakukan peneliti mengenai hubungan persepsi gaya kepemimpinan terhadap komitmen anggota selain digunakan untuk menjawab rumusan masalah, peneliti juga menemukan beberapa temuan sebagai berikut:

1. Faktor utama dalam membentuk variabel gaya kepemimpinan melalui persepsi anggota adalah aspek transformasional dengan nilai

korelasi sebesar 0,963. Perolehan masing-masing aspek dalam membentuk gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 14 Korelasi Aspek dalam Variabel Gaya Kepemimpinan**

Aspek	Nilai Korelasi
Transformasional	0,963
Transaksional	0,828

2. Faktor utama dalam membentuk variabel komitmen anggota adalah aspek *desire* atau hasrat dan keinginan untuk tetap tinggal di organisasi yang diikutinya dengan nilai sebesar 0,848. Sedangkan perolehan masing-masing aspek lainnya disajikan dalam tabel berikut:

**Table 4. 15 Korelasi Aspek dalam Variabel Komitmen Anggota**

Aspek	Nilai Korelasi
Belief	0,732
Effort	0,810
Desire	0,848

3. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam masing-masing UKM, namun dalam beberapa UKM tidak dapat mewakili seluruh anggotanya karena kurangnya sampel penelitian. Hal ini disebabkan oleh kondisi subjek penelitian yang kurang mendukung. Melalui hasil analisis uji korelasi ditemukan sebagai berikut:



**Tabel 4. 16 Gaya Kepemimpinan Masing-Masing UKM**

No.	Nama UKM	Transformasional	Transaksional
1.	KSR PMI	0,996	0,986
2.	Simfoni FM	0,946	0,743
3.	TK2	0,970	0,928
4.	LKP2M	0,912	0,848
5.	UAPM Inovasi	0,990	0,719
6.	Pramuka	0,999	0,968
7.	PSM GGB	0,931	0,783
8.	Kommust	0,940	0,715
9.	Tae Kwon Do	0,922	0,895
10.	UNIOR	0,947	0,915
11.	Menwa	0,990	0,934
12.	Mapala Tursina	0,932	0,303
13.	Seni Religius	0,972	0,833

**a. UKM KSR PMI (Korp Suka Rela Palang Merah Indonesia)**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,996 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,986. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar adalah gaya transformasional. Namun, perbedaan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional tidak terlalu signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa anggota KSR PMI menganggap pemimpinnya memiliki kedua gaya kepemimpinan.

**b. Simfoni FM**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,946 dan gaya

kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,743. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar di UKM Simfoni adalah gaya transformasional.

**c. TK2 (Teater Komedi Kontemporer)**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,970 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,928. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar di UKM Teater adalah gaya transformasional. Namun, perbedaan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional tidak terlalu signifikan.

**d. UAPM Inovasi**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,990 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,719. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar pada UKM Inovasi adalah gaya transformasional.

**e. Pramuka**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,999 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,968. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar adalah gaya transformasional. Namun, perbedaan

antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional tidak terlalu signifikan.

**f. PSM Gema Gita Bahana**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,931 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,783. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar di UKM PSM Gema Gita Bahana adalah gaya transformasional.

**g. Kommust**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,940 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,715. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar pada UKM Kommust adalah gaya transformasional.

**h. Tae Kwon Do**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,922 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,895. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar pada UKM TKD adalah gaya transformasional.

**i. Unior**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,947 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,915. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar adalah gaya transformasional.

**j. Menwa**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,990 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,934. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar adalah gaya transformasional.

**k. Mapala Tursina**

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,932 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,303. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar pada UKM Mapala adalah gaya transformasional. terdapat perbedaan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Jika dilihat dari kondisi organisasinya, Mapala Tursina memiliki anggota yang relatif sedikit dibanding UKM lainnya, sehingga hal ini memungkinkan terjalinnya hubungan personal yang erat antar sesama anggota dan terhadap ketuanya.

## 1. Seni Religius

Melalui analisis uji korelasi, ditemukan bahwa nilai gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,972 dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai sebesar 0,833. Hal ini menunjukkan bahwa, pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih besar adalah gaya transformasional.

Pada UKM Kopma, Jhepret Club, dan Pagar Nusa tidak dapat dilakukan analisis karena kurangnya data dari subjek yang tidak mewakili UKM tersebut. Pada UKM Kopma, hanya terdapat dua orang yang bersedia memberikan data dan sesuai kriteria. UKM JC sebanyak tiga orang, dan UKM Pagar Nusa hanya terdapat satu orang.

### 4. Tingkat komitmen yang ada pada masing-masing UKM:

	<b>T</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TOTAL</b>
<b>KSR</b>	2	3	0	5
<b>SIMFONI</b>	1	3	1	5
<b>TK2</b>	2	3	1	6
<b>LKP2M</b>	1	3	0	4
<b>INOVASI</b>	0	2	3	5
<b>PRAMUKA</b>	1	5	0	6
<b>PSM GGB</b>	1	5	2	8
<b>KOMMUST</b>	2	7	1	10
<b>TAE KWON DO</b>	1	4	0	5
<b>UNIOR</b>	3	4	0	7
<b>MENWA</b>	3	3	1	7
<b>MAPALA</b>	2	2	0	4
<b>SENI RELIGIUS</b>	1	5	2	8
<b>KOPMA</b>	0	2	0	2
<b>JC</b>	1	2	0	3
<b>PAGAR NUSA</b>	1	0	0	1

5. Berdasarkan pernyataan Bass, bahwa pemimpin yang baik adalah memiliki kedua gaya kepemimpinan yaitu transformasional dan transaksional, namun lebih baik cenderung pada transformasional, maka dari itu peneliti membuat kategorisasi jenis gaya kepemimpinan yang ada di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, dapat digolongkan menjadi 9 kategori. Ditemukan bahwa sebagian besar subjek berada pada kategori dengan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional yang sedang, yaitu berjumlah 39 orang. Selanjutnya, untuk menganalisis lebih lanjut kategori gaya kepemimpinan manakah yang paling mempengaruhi komitmen anggota, peneliti melakukan uji regresi dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 17 Kategorisasi Gaya Kepemimpinan**

No	Kategori		Jumlah	R Square	F Hitung
	Transformasional	Transaksional			
1.	Tinggi	Tinggi	9	0,266	1,087
2.	Tinggi	Sedang	5	0,356	0,552
3.	Tinggi	Rendah	0	-	-
4.	Sedang	Tinggi	7	0,396	1,312
5.	Sedang	Sedang	39	0,230	5,376
6.	Sedang	Rendah	10	0,105	0,411
7.	Rendah	Tinggi	0	-	-
8.	Rendah	Sedang	11	0,513	4,214
9.	Rendah	Rendah	5	0,347	0,530

**a) Kategori 1 (Tinggi-Tinggi)**

Kategori ini gaya transformasional dan transaksional memiliki skor sama-sama tinggi dengan jumlah subjek 9 orang. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,266, yang berarti gaya kepemimpinan dalam kategori ini memberikan sumbangsih terhadap komitmen anggota sebesar 26,6%. Pada F hitung diketahui nilai sebesar 1,087. Jika F tabel 3,95, maka  $F_{\text{Hitung}} < F_{\text{tabel}}$  atau  $1,087 < 3,95$ , yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara kategori gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional tinggi terhadap komitmen anggota.

**b) Kategori 2 (Tinggi-Sedang)**

Kategori ini gaya transformasional berada pada tingkat tinggi dan transaksional pada tingkat sedang dengan jumlah subjek 5 orang. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,356, yang berarti gaya kepemimpinan dalam kategori ini memberikan sumbangsih terhadap komitmen anggota sebesar 35,6%. Pada F hitung diketahui nilai sebesar 0,552. Jika F tabel 3,95, maka  $F_{\text{Hitung}} < F_{\text{tabel}}$  atau  $0,552 < 3,95$ , yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara kategori gaya kepemimpinan transformasional tinggi dan transaksional sedang terhadap komitmen anggota.

**c) Kategori 3 (Tinggi-Rendah)**

Tidak ada subjek yang termasuk dalam kategori ini, dimana anggota mempersepsikan ketuanya dengan gaya kepemimpinan transformasional tinggi dan gaya transaksional rendah.

**d) Kategori 4 (Sedang-Tinggi)**

Kategori ini gaya transformasional berada pada tingkat sedang dan transaksional pada tingkat sedang dengan jumlah subjek 7 orang. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,396, yang berarti gaya kepemimpinan dalam kategori ini memberikan sumbangsih terhadap komitmen anggota sebesar 39,6%. Pada F hitung diketahui nilai sebesar 1,312. Jika F tabel 3,95, maka  $F \text{ Hitung} < F \text{ tabel}$  atau  $1.312 < 3,95$ , yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara kategori gaya kepemimpinan transformasional sedang dan transaksional sedang terhadap komitmen anggota.

**e) Kategori 5 (Sedang-Sedang)**

Kategori ini gaya transformasional berada pada tingkat sedang dan transaksional pada tingkat sedang dengan jumlah subjek 39 orang. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,230, yang berarti gaya kepemimpinan dalam kategori ini memberikan sumbangsih terhadap komitmen anggota sebesar 23%. Pada F hitung diketahui nilai sebesar 5,376. Jika F tabel 3,95, maka  $F \text{ Hitung} > F \text{ tabel}$  atau  $5,376 > 3,95$ , yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kategori gaya



kepemimpinan transformasional tinggi dan transaksional sedang terhadap komitmen anggota.

**f) Kategori 6 (Sedang-Rendah)**

Kategori ini gaya transformasional berada pada tingkat sedang dan transaksional pada tingkat rendah dengan jumlah subjek 10 orang. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,105, yang berarti gaya kepemimpinan dalam kategori ini memberikan sumbangsih terhadap komitmen anggota sebesar 10,5%. Pada F hitung diketahui nilai sebesar 0,411. Jika F tabel 3,95, maka  $F_{\text{Hitung}} < F_{\text{tabel}}$  atau  $0,411 < 3,95$ , yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara kategori gaya kepemimpinan transformasional sedang dan transaksional rendah terhadap komitmen anggota.

**g) Kategori 7 (Rendah-Tinggi)**

Tidak ada subjek yang termasuk dalam kategori ini, dimana anggota mempersepsikan ketuanya dengan gaya kepemimpinan transformasional rendah dan gaya transaksional tinggi.

**h) Kategori 8 (Rendah-Sedang)**

Kategori ini gaya transformasional berada pada tingkat rendah dan transaksional pada tingkat sedang dengan jumlah subjek 11 orang. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,513, yang berarti gaya kepemimpinan dalam kategori ini memberikan sumbangsih terhadap komitmen anggota sebesar

51,3%. Pada F hitung diketahui nilai sebesar 0,411. Jika F tabel 3,95, maka  $F_{\text{Hitung}} > F_{\text{tabel}}$  atau  $4,214 > 3,95$ , yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kategori gaya kepemimpinan transformasional rendah dan transaksional sedang terhadap komitmen anggota.

**i) Kategori 9 (Rendah-Rendah)**

Kategori ini gaya transformasional berada pada tingkat rendah dan transaksional pada tingkat rendah dengan jumlah subjek 5 orang. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,347, yang berarti gaya kepemimpinan dalam kategori ini memberikan sumbangsih terhadap komitmen anggota sebesar 34,7%. Pada F hitung diketahui nilai sebesar 0,530. Jika F tabel 3,95, maka  $F_{\text{Hitung}} < F_{\text{tabel}}$  atau  $0,530 < 3,95$ , yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara kategori gaya kepemimpinan transformasional rendah dan transaksional rendah terhadap komitmen anggota.

**d. Pembahasan**

**1) Tingkat Gaya Kepemimpinan**

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan teknik kategorisasi membuktikan bahwa sebagian besar anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mempersepsikan bahwa ketua mereka memiliki gaya kepemimpinan transformasional dengan kategori sedang dengan prosentase 65,11% sebanyak 56 orang, kemudian

berkategori rendah 18,60% dengan jumlah 16 orang, sedangkan yang berkategori tinggi memiliki prosentase 16,27% sebanyak 14 orang.

Pada persepsi gaya kepemimpinan transaksional, sebagian besar anggota berada pada kategori sedang dengan prosentase 63,95% dengan jumlah 55 orang, kemudian pada kategori tinggi 18,60% dengan jumlah 16 orang, dan kategori rendah memiliki prosentase sebesar 17,44% dengan jumlah 15 orang.

Dilihat dari kontribusinya dalam variabel gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai korelasi sebesar 0,963, sedangkan aspek gaya transaksional sebesar 0,828. Hal ini membuktikan bahwa, gaya transformasional lebih berperan dalam variabel gaya kepemimpinan daripada transaksional.

Teori menyatakan pemimpin yang baik bisa jadi menerapkan keduanya, namun lebih cenderung kepada transformasional daripada transaksional (Bass, 2000:21). Dalam kepemimpinan transaksional, hubungan pemimpin dan anggota terletak pada kemampuan pemimpin untuk menguatkan melakukan negoisasi dengan pengikutnya untuk memenuhi perjanjian bersama. Penguatan ini dapat berupa berupa materi atau simbolik, segera atau tertunda, sebagian atau keseluruhan, atau bersumber pada suatu keadaan tertentu (Bass, 1997: 133).

Organisasi non-profit seperti UKM ini, bentuk negoisasi tidak berupa materi. Pencapaian organisasi merupakan pencapaian

bersama. Bagi UKM, ketua organisasi adalah mereka yang memimpin organisasi, bukan yang menjamin sesuatu atas kerja mereka yang berupa materi atau imbalan seperti dalam organisasi profit. Sehingga, ketua hanya berperan sebagai pemimpin yang mengatur jalannya organisasi. Penguatan-penguatan yang diberikan biasanya berupa penghargaan atas prestasi yang diraih, motivasi, dan nasihat.

Beberapa kegiatan dalam organisasi yang peneliti temukan di lapangan kadang membutuhkan kepemimpinan yang lebih tegas atau mengacu pada aturan yang disepakati bersama untuk mendisiplinkan anggotanya. Sehingga, kepemimpinan transaksional juga tetap dibutuhkan. Namun, seorang anggota jika hanya diperlakukan berdasarkan reward dan punishment supaya mereka dapat bekerja dengan baik, maka pekerja tidak akan memiliki keterikatan secara personal terhadap pemimpin maupun organisasi yang diikutinya. Shamir mengungkapkan, bahwa oleh karena itu rasa keberhargaan dalam diri anggota harus dibangun untuk mengikat dan memunculkan komitmen pada anggota (dalam Bass, 1997:133). Untuk itu, disamping kepemimpinan transaksional, maka akan lebih baik jika diimbangi dengan adanya kepemimpinan transformasional yang lebih memperhatikan anggota secara personal.

Pada kepemimpinan transformasional, pemimpin memotivasi pengikutnya untuk mencapai atau mengerjakan sesuatu lebih dari

tujuan awal. Pemimpinan transformasional berpegang bahwa sesuatu harus dikerjakan dengan benar dan baik. Mereka menggerakkan pengikutnya untuk dapat melebihi ketertarikan individu sehingga dapat memberikan manfaat untuk organisasinya. Dalam kepemimpinan transformasional, anggota digerakkan untuk dapat melakukan lebih dari yang diharapkan sehingga anggota akan terus berusaha untuk memberikan hasil yang lebih tinggi (Bass, 1997:133).

Sesuai dengan keadaan di lapangan, kepemimpinan di UKM dipandang anggota cenderung kepada gaya kepemimpinan transformasional karena, organisasi dalam UKM bersifat non profit, sehingga kekeluargaan sesama anggota lebih diutamakan, dimana hasil atau reward di dalam organisasi seperti ini berupa pencapaian bersama atau rasa kepuasan atas keberhasilan bersama, bukan hadiah atau materi lainnya. Sehingga, penerapapan kepemimpinan transaksional lebih sedikit daripada gaya kepemimpinan transformasional.

Selain itu, organisasi ini berada dalam lingkup mahasiswa yang tidak mengedepankan atasan atau bawahan dalam berorganisasi. Sehingga anggota dapat dengan mudah membangun ikatan dengan ketuanya dan sebaliknya, karena tidak ada faktor mencari keuntungan berupa materi di dalamnya.

## 2) Tingkat Komitmen Anggota

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan kategorisasi membuktikan bahwa sebagian besar anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki tingkat komitmen terhadap organisasi dalam kategori sedang dengan prosentase 61,62% sebanyak 53 orang. Pada kategori 25,58% sebanyak 22 orang dan kategori rendah memiliki prosentase 12,79% sebanyak 11 orang.

Hal ini membuktikan bahwa anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki komitmen yang cukup baik terhadap organisasi yang diikutinya. Menurut Mowday dan Poter (Mowday dkk, 1979:226), bentuk komitmen anggota terhadap organisasi yang diikutinya adalah yang *pertama* penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Setiap organisasi di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki aturan dan nilai-nilai, serta tujuan yang diterapkan sesuai dengan kebijakan dalam organisasi organisasi tersebut. Hal ini dikarenakan masing-masing UKM memiliki bidang masing-masing. Anggota yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi akan menjunjung tinggi nilai dan aturan organisasi, mematuhi dan menerapkannya dalam dirinya sendiri, sehingga segala tindakan yang dilakukan selaras dengan nilai-nilai organisasi yang diikutinya.

Bentuk komitmen ini diwujudkan dengan turut menegakkan aturan dalam organisasi, misalnya mengikuti latihan pada UKM olah

raga dan seni serta UKM lainnya, membawa nama baik UKM dimanapun berada, serta menunjukkan sikap disiplin sesuai dengan kebiasaan di UKM masing-masing.

*Kedua*, komitmen anggota juga ditandai dengan usaha ekstra terhadap kepentingan organisasi. Sejalan dengan komponen komitmen yang diungkapkan oleh Buchanan yaitu seorang yang dengan komitmen yang kuat memiliki perasaan ingin terlibat maupun keterikatan secara psikologis terhadap organisasi sebagai bentuk kesenangan (dalam, Davis, 1981:4). Ketika anggota berkomitmen terhadap organisasi yang diikutinya ia akan memandang kewajiban dalam organisasi sebagai bentuk kesenangan, sehingga ia akan memberikan usaha yang besar untuk mendukung kepentingan dan tujuan bersama organisasi.

Sesuai dengan lapangan, anggota yang dinilai memiliki komitmen yang baik, diwujudkan dengan keaktifannya dalam kegiatan-kegiatan yang ada di organisasi. Misalnya rapat, membuat karya tulis, berlatih, atau kegiatan lainnya sesuai dengan organisasi yang diikuti. Anggota yang memiliki komitmen baik, memberikan semua usahanya untuk mendukung kemajuan organisasi.

*Ketiga*, komitmen anggota ditunjukkan dengan keinginan untuk tetap bersama pemimpinnya. Sikap ini diindikasikan dengan ketidakinginan untuk keluar dari organisasi untuk kesempatan yang lain. Hal ini juga sesuai dengan Mowday dkk, bahwa komitmen

berarti memutuskan untuk memelihara keanggotaan dalam sebuah organisasi atau tidak meninggalkan organisasi.

Pada anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, dari 86 subjek penelitian, terdapat 11 anggota yang termasuk dalam kategori komitmen yang rendah dengan prosentase 12,79%. Anggota yang memiliki komitmen yang rendah tidak memiliki keterikatan secara psikologis terhadap organisasi yang diikutinya. Hal ini dapat diindikasikan dengan kurangnya keinginan untuk mematuhi aturan organisasi, tidak berpartisipasi aktif dalam kegiatan yang ada di organisasi, tidak memiliki keinginan untuk memberikan usaha lebih dalam memajukan organisasi, dan yang paling sering terjadi adalah keputusan untuk meninggalkan organisasi secara tidak bertanggung jawab.

Seperti yang telah dipaparkan pada bab pertama, masalah yang paling sering ditemui di UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah banyaknya anggota di awal rekrutmen, namun banyak anggota yang gugur seiring berjalannya waktu. Hal ini menunjukkan adanya komitmen yang rendah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa anggota yang berada pada kategori komitmen rendah terdapat 11 dari 86 orang, hasil tersebut menunjukkan bahwa sedikit dari sampel penelitian yang memiliki komitmen rendah. Jika meninjau pada salah satu kriteria penelitian ini yaitu minimal aktif satu tahun atau telah menjadi penguus, maka kembali lagi pada



statemen awal bahwa pada rekrutmen anggota juga terdapat seleksi alam yang menggugurkan banyak anggota yang berkomitmen rendah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa anggota yang telah bertahan hingga satu tahun atau lebih dalam organisasi sebagian besar adalah mereka yang memiliki komitmen yang baik.

Dalam penelitian ini diketahui juga terdapat 22 orang anggota UKM yang memiliki kategori komitmen tinggi dengan prosentase 25,58%. Komitmen yang tinggi dapat diindikasikan dengan sikap dan perilaku yang menunjukkan cinta terhadap organisasi yang diikuti, berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan dan kepentingan organisasi, memutuskan untuk tetap bertahan di dalam organisasi dan membentuk ikatan secara psikologis.

Beberapa responden diketahui memiliki masa aktif di organisasi hingga 6-7 tahun. Peneliti juga menemukan beberapa alumni yang juga masih aktif membantu dalam beberapa UKM. Hal ini menunjukkan kecintaan pada UKM yang luar biasa.

### **3) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Anggota**

Melalui hasil uji korelasi *product moment* dalam penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Hasil tersebut dibuktikan dengan pengujian korelasi antara gaya kepemimpinan

transformasional dengan komitmen anggota yang mendapatkan skor koefisien sebesar 0,448. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen anggota memiliki korelasi yang positif, dimana semakin tinggi tingkat gaya transformasional semakin tinggi komitmen anggota. Nilai signifikansi 0,000 dan kurang dari alpha 0,05 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan. Dapat disimpulkan bahwa perubahan gaya transformasional akan berdampak secara signifikan terhadap komitmen anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pemimpin yang dapat membuat dan menyampaikan visinya dengan baik dapat mempengaruhi tingkat motivasi intrinsik anggota dalam pencapaian dan pemenuhan tujuan organisasi, sehingga memunculkan komitmen personal anggota terhadap pemimpin dan organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2004:614). Pemimpin transformasional memiliki ciri-ciri, yang pertama memberikan contoh sikap dan perilaku, menekankan pada nilai-nilai bersama, dan berkorban untuk organisasi (Kreitner dan Kinicki, dalam Wibowo, 2013:287).

Pemimpin dengan gaya transformasional akan membangun *self-efficacy*, *self-esteem*, dan ketertarikan intrinsik terhadap penyelesaian masalah organisasi pada diri anggota, dengan begitu akan meningkatkan kepuasan dan kebermaknaan dalam menjalankan tugas-tugas organisasi serta memicu kecintaan terhadap organisasi.

Selain itu, dengan adanya *role model* langsung dari seorang pemimpin akan lebih meningkatkan pencapaian anggota baik secara personal maupun dalam grup (Kreitner dan Kinicki, 2004:614).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen anggota. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Xi Yu (2010) mengenai hubungan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian tersebut juga menyebutkan bahwa terbukti variabel gaya kepemimpinan dan loyalitas anggota memiliki hubungan positif. Selain itu dijelaskan juga bahwa kepemimpinan transformasional dan faktor-faktornya secara positif memprediksi tingkat loyalitas karyawan terhadap pemimpinnya (Yu, 2010).

#### **4) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Anggota**

Melalui hasil uji korelasi *product moment* dalam penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Hasil tersebut dibuktikan dengan pengujian korelasi antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota yang mendapatkan skor koefisien sebesar 0,373. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota memiliki korelasi yang positif, dimana

semakin tinggi tingkat gaya transaksional semakin tinggi komitmen anggota. Nilai signifikansi 0,000 dan kurang dari alpha 0,05 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan. Dapat disimpulkan bahwa perubahan gaya transaksional akan berdampak secara signifikan terhadap komitmen anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Kepemimpinan transaksional menurut Bass memiliki pengaruh lebih rendah terhadap komitmen karyawan, kepuasan kerja, dan keefektifan kerja daripada kepemimpinan transformasional. Hal ini dikarenakan pada kepemimpinan transaksional, pemimpin cenderung berfokus pada sistem yang ada dan pertukaran *reward* yang berdasarkan pada pencapaian kerja (dalam Yu, 2010:20).

Sedangkan pada UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah organisasi yang non profit. Selain itu, dalam beberapa organisasi tersebut tidak memfokuskan pada pencapaian individu, namun lebih ke pencapaian bersama. Sehingga reward yang diterima berupa kepuasan dan prestasi bersama. Meskipun ada pencapaian individu, hal ini tidak menjadi sesuatu yang ditargetkan, karena dalam organisasi seperti ini hanya menampung bakat dan minat serta untuk mengembangkan, bukan untuk menghasilkan sesuatu.

Kepemimpinan transaksional tetap memiliki pengaruh terhadap komitmen anggota, dalam beberapa kondisi gaya

kepemimpinan ini perlu diterapkan. Seorang pemimpin harus mampu mengenali anggotanya dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai. Tidak semua anggota cocok untuk diterapkan salah satu gaya kepemimpinan, untuk itu memahami anggota sangat penting untuk ketua organisasi.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh persepsi anggota mengenai gaya kepemimpinan ketua organisasi terhadap komitmen anggota Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) UIN Malang adalah sebagai berikut:

1. Persepsi anggota terhadap gaya kepemimpinan transformasional ketua organisasi UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, diketahui mayoritas berada pada tingkat sedang dengan prosentase 65,11% sebanyak 56 orang, kemudian berkategori rendah 18,60% dengan jumlah 16 orang, sedangkan yang berkategori tinggi memiliki prosentase 16,27% sebanyak 14 orang. Sedangkan pada persepsi anggota terhadap gaya kepemimpinan transaksional diketahui mayoritas berada pada tingkat sedang dengan prosentase 63,95% dengan jumlah 55 orang, kemudian pada kategori tinggi 18,60% dengan jumlah 16 orang, dan kategori rendah memiliki prosentase sebesar 17,44% dengan jumlah 15 orang.
2. Tingkat komitmen anggota terhadap organisasi UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, diketahui mayoritas berada dalam kategori sedang dengan prosentase 61,62% sebanyak 53 orang. Pada kategori

25,58% sebanyak 22 orang dan kategori rendah memiliki prosentase 12,79% sebanyak 11 orang.

3. Pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transformasional ketua organisasi terhadap komitmen anggota yang mendapatkan skor koefisien sebesar 0,448, yaitu memiliki korelasi yang positif, dimana semakin tinggi tingkat gaya transformasional semakin tinggi komitmen anggota. Nilai signifikansi 0,000 dan kurang dari alpha 0,05 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara perubahan persepsi gaya kepemimpinan transformasional ketua terhadap komitmen anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota yang mendapatkan skor koefisien sebesar 0,373, yaitu memiliki korelasi yang positif, dimana semakin tinggi tingkat gaya transaksional semakin tinggi komitmen anggota. Nilai signifikansi 0,000 dan kurang dari alpha 0,05 menunjukkan adanya pengaruh signifikan pada perubahan gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Peneliti menyarankan kepada ketua organisasi UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional dan transaksional sesuai dengan kebutuhan

organisasi. Pemimpin sebaiknya mempertimbangkan karakteristik organisasi yang dipimpin, memperhatikan karakteristik anggota, dan tujuan organisasi.

2. Peneliti menyarankan kepada anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk meningkatkan komitmennya terhadap organisasi dan lebih memandang ketua lebih secara lebih objektif. Komitmen dalam berorganisasi sangat dibutuhkan untuk kepentingan organisasi maupun mendatangkan manfaat bagi anggota secara individu. Ragu-ragu dalam mengikuti sebuah UKM akan menyia-nyiaakan waktu dan tenaga.
3. Peneliti menyarankan bagi organisasi UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi yang ada. Kedua gaya kepemimpinan sama-sama baik jika diterapkan pada situasi dan kondisi yang sesuai. Beberapa situasi dan keadaan anggota menuntut pemimpin untuk bersikap lebih tegas dan disiplin dan sebaliknya. Lebih baik jika pada organisasi setingkat mahasiswa seperti ini lebih mengenal karakteristik anggotanya, misalnya bagaimana memperlakukan anggota baru, anggota lama atau pengurus dengan cara yang berbeda.
4. Berdasarkan pengalaman peneliti selama melakukan penelitian, peneliti menyarankan kepada peneliti yang tertarik untuk meneliti pada tema yang sama untuk lebih memperhatikan pengambilan sampel supaya lebih merata. Bisa menggunakan teknik sampel kuota atau



lainnya dengan mempertimbangkan bermacam-macamnya karakteristik organisasi yang ada. Serta mengembangkan variabel penentu lainnya yang mempengaruhi komitmen anggota dalam berorganisasi.

### C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian dalam penelitian ini masih didapati beberapa keterbatasan yaitu:

- a. Dimensi-dimensi dalam aspek kepemimpinan transaksional hanya terdapat dua dimensi, yaitu *contingent reward* dan *management by exception*, sedangkan masih ada dimensi lain yang digugurkan dalam penelitian ini yaitu dimensi *laissez-faire*.
- b. Adanya keterbatasan dalam menentukan sample penelitian dikarenakan tidak ada patokan sata jumlah populasi penelitian yang pasti. Hal ini dikarenakan data periode kepemimpinan saat ini belum survey kembali dan data dari periode sebelumnya sudah tidak dapat dilihat kembali dari pihak kemahasiswaan. Sehingga tidak dapat mewakili jumlah masing-masing UKM.
- c. Adanya keterbatasan dalam pembuatan kuisisioner yaitu kekurangan dalam penyusunan kalimat kuisisioner. Selain itu, banyaknya kuisisioner yang tidak kembali (hilang) karena kesalahan peneliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adamo, Lauren. 2015. *The Influence of University Student Leader's Cognitive and Behavioral Agility on Organizational Member Commitment*. Florida Atlantic University;
- Allen, Natalie J. 1985. *Organizational Commitment: A Three-Component Model*. London;
- Allen, Natalie J., John P Meyer. 1990. *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. *Journal of Occupational Psychology* (1990), 63, 1-18;
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta:PT. Asdi Mahasatya;
- Ancok, Djamaludin. 2012. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga;
- Azwar, S. 2007. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bang, Hye Jin., dkk. 2013. *From Motivation to Organizational Commitment of Volunteers in Non-profit Sport Organizations*. *Journal of Management Development* Vol. 32 No. 1, 2013 pp. 96-112;
- Bass, Bernard M. 1997. *Does The Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries*. Vol. 52, No. 2, 130 – 139;
- Bass, Bernard M. 2000. *The Future of Leadership in Learning Organization*. Vol. 7, No. 3;
- Bass, Bernard M., Avolio B., Jung D., Yair Berson. 2003. *Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership*. Vol. 88, No. 2, 207– 218;
- Bungin, Burhan. 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group;
- Butler, Jim. 2016. *Predicting Loyalty in Clubs Through Motivation, Perceived value, Satisfaction, and Place Attachment*. Iowa State University;

- Chen, Zhen X., Anne S., Jiing-Lih F. 2002. *Loyalty to Supervisor vs Organizational Commitment: Relationship to Employee Performance in China*. 75, 339–356;
- Davis, Zev Hillel. 1981. *A Proposed Model of Organizational Commitment to Non Profit Organization*. New York University;
- Elegido, Juan M. 2013. *Does It Make Sense to Be a Loyal Employee?*. *Journal Bussiness Ethics* (2013) 116:495–511;
- Farh, Jiing Lih, Philip Podsakoff. 1990. *Accounting of Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction*. *Journal of Management* Vol. 16 No. 4, 705-721;
- Farris, Jeremy R. 2012. *Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Quantitative Investigation of The Relationships Between Affective, Continuance, And Normative Constructs*. Capella University;
- Ghony, MD., Almanshur F. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media;
- Haslam, S. Alexander. 2004. *Psychology in Organizations: The Social Identity Approach*. Great Britain: The Alden Press;
- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Salemba Humanika;
- [Http://www.leadership-central.com/trait-theory.html](http://www.leadership-central.com/trait-theory.html). diakses pada tanggal 23 November 2016
- Idrus, Muhammad. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Erlangga;
- Iensufiie, Tikno. 2010. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Surabaya: Esensi, Penerbit Erlangga;
- Ihsan, Azhari. 2015. *Gaya Kepemimpinan yang Cocok dalam Organisasi Nirlaba*. Politeknik Negeri Bandung;
- Iqbal, Anam., dkk. 2015. *Employee Loyalty and Organizational Commitment in Pakistani Organizations*. *Global Journal Of Human Resource Management* Vol.3,No.1, Pp.1-11, January 2015;

- Jamil, Alwiyah. 2007. *Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Sikap-Sikap pada Perubahan Organisasi: Komitmen Organisasi Sebagai Mediator*. Universitas Diponegoro;
- Judge, Timothy A., Ronald F. 2004. *Transformational and Transactional Leadership: A Meta Analytic Test of Their Relative Validity*. Vol. 89, No. 5, 755–768;
- King, Laura A. 2010. *Psikologi Umum: Sebuah Pandangan Apresiatif*. Jakarta: Salemba Humanika;
- Kisling, Reid A., 2007. *Character for Leadership: The Role of Personal Characteristics in Effective Leadership Behaviors*. Regent University;
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2004. *Organizational Behaviour*. McGraw Hill;
- Kleinman, Carol S. 2004. *Leadership: A Key Strategy in Staff Nurse Retention*. Vol 35, No 3;
- Kusdi. 2011. *Teori Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Salemba Humanika;
- Long, Sang Choi. 2012. *Leadership Styles and Employees' Turnover Intention: Exploratory Study of Academic Staff in a Malaysian College*. World Applied Sciences Journal 19 (4): 575-581, 2012;
- McShane, Steven L., Von Glinow. 2010. *Organizational Behaviour-Emerging Knowledge and Practice for The Real World 5<sup>th</sup> Edition*. New York: McGraw Hill;
- Margaretha, M., Wike S. 2012. *Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior*. Vol.11, No.2;
- Margaretha, M., Yanuar A. 2012. *Pengaruh Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Kecocokan Orang-Organisasi Serta Identifikasi Organisasi (Studi Pada Organisasi Mahasiswa Di Lingkungan Universitas Kristen Maranatha*. Vol.12, No.1;
- Mowday, Richard T., Richard M. Steers, Lyman W. Porter. 1979. *The Measurement of Organizational Commitment*. Journal of Vocational Behavior 14, 224-247 (1979);

- Murphy, Elaine S., Ellen A. Ensher. 2008. *A Qualitative Analysis of Charismatic Leadership in Creative Teams: The case of Television Directors*. The Leadership Quarterly 19 (2008) 335–352;
- Triantoro, I Made., I Wayan Suana. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Karyawan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Koperasi Danu Jaya Tabanan*. Vol. 4 No. 1 (2015);
- Rivai, Veithzal M. dan Arviyan Arifin. 2013. *Islamic Leadership: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: Bumi Aksara;
- Shaskin, Marshall and Molly G. Shaskin. 2011. *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit Erlangga;
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta;
- Stewart, Jan. 2006. *Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood*. Canadian Journal of Educational Administration and Policy, Issue #54, June 26, 2006.
- Triantoro, Safaria. 2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu;
- Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi I*. Jakarta: PT Grafindo Persada;
- Winarsunu, T. 2009. *Statistik dalam Penelitian Psikologi & Pendidikan*. Malang: UMM Press.
- Woodcock, Chelsea. 2010. *Transformational Leadership and Employee Commitment: The Moderating Role of Perceived Organizational Support and Individual Level Collectivism/Individualism*. Northern Illinois University;
- Yukl, Gary. 2001. *Leadership in Organizations*. National College for School Leadership;
- Yu, Xi. 2010. *Exploring the Relationship between Supervisor's Leadership Style and Employee Loyalty*. A Research Paper, Agustus 2010;



## **LAMPIRAN**

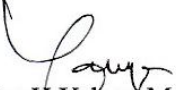
**Lampiran 1****TANDA BUKTI KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama : Fajril Ulya Rojaatu Izzah  
 NIM : 13410199  
 Pembimbing : Drs. H. Yahya. MA  
 Judul Skripsi : Memprediksi Komitmen Anggota Organisasi Melalui Persepsi Anggota Terhadap Gaya Kepemimpinan Ketua Organisasi Unit Kegiatan Mahasiswa di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang


No	Tanggal	Materi Konsultasi	TTD
1.	11 Oktober 2016	Proposal Skripsi	1. 
2.	18 Oktober 2016	Revisi Proposal Bab I	2. 
3.	8 November 2016	Revisi Proposal Bab II	3. 
4.	16 Desember 2016	Revisi Bab III	4. 
5.	9 Januari 2017	Seminar Proposal	5. 
6.	12 Januari 2017	Konsultasi Hasil Seminar	6. 
7.	20 Januari 2017	Revisi Skripsi Bab I, II, & III	7. 
8.	2 Maret 2017	Konsultasi Kuesioner	8. 
9.	28 Maret 2017	Revisi Bab IV	9. 
10.	21 April 2017	Revisi Bab V	10. 
11.	Juni 2017	Revisi Bab I – V	11. 
12.	27 Juli 2017	ACC Keseluruhan	12. 

Malang, Juli 2017  
 Mengetahui,

Dosen Pembimbing

  
 Drs.H. Yahya. MA  
 NIP. 19660518 199103 1 004

Wakil Dekan Bidang Akademik

  
 Dr. Fathul Lubabin Nuqul, M. Si  
 NIP. 197605122003121002

Lampiran 2

Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
**FAKULTAS PSIKOLOGI**

Jalan. Gajayana 50 Telepon / Faksimile +62341 - 558916 Malang 65144  
Website : [www.uin-malang.ac.id](http://www.uin-malang.ac.id) / <http://psikologi.uin-malang.ac.id>

Nomor : /Un.3.4/TL.03/3/2017  
Hal : **IZIN PENELITIAN SKRIPSI**

23 Maret 2017

Kepada Yth : **Kepala Bagian Kemahasiswaan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**  
Di  
**Malang**

Dengan hormat

Dalam rangka pengembangan keilmuan bagi mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dengan ini kami mohon kepada Bpk/Ibu untuk memberikan kesempatan melakukan penelitian skripsi kepada :

Nama/NIM : Fajril Ulya R.I. (13410199)  
Tempat Penelitian : UKM Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Anggota Organisasi di UKM Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Dosen Pembimbing : Drs. H. Yahya, MA.

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.



a.n. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik

**Dr. Fathul Lubabin Nuqul, M. Si**

- Tembusan :
1. Dekan
  2. Wakil Dekan
  3. Arsip



**Lampiran 3****Transkrip Wawancara Awal**

Subjek : LN/20th

Lama Aktif : 3 tahun

Jabatan : Pengurus Divisi Keanggotaan dan Kekeluargaan

No.	Pertanyaan	Jawaban Subjek	Fakta
1.	Saya boleh tanya-tanya tentang jawaban quisioner kamu ya? Ini bersifat rahasia, jadi tidak perlu khawatir	Oh iya, boleh mbak	
2.	Di quisioner pada poin 11 sebelumnya kamu memberikan jawaban bahwa ketua organisasimu tidak percaya diri, benar?	Iya	
3.	Lalu, apa sih efeknya untuk dirimu secara pribadi dan untuk organisasi ketika ketua kamu tidak percaya diri dalam memimpin?	Hmm.. kalau misalnya ketum (ketua umum) nggak PD an ya... Kalau aku pribadi terus terang saja, ketua itu sedikit banyak mempengaruhi saya sendiri. Kalau ketumnya nggak PD an, mau gini atau gitu (melakukan sesuatu) aku jadi mikir-mikir lagi. sebenarnya apa yang tak lakuin bener nggak sih?	Ketua berpengaruh terhadap diri anggota  Ketua tidak percaya diri, anggota ikut bingung
4.	Menurut kamu, bagaimana sih contoh tidak percaya dirinya ketua umum kamu?	Kalau ketua saya itu, sebenarnya nggak bener-bener sama sekali tidak percaya diri sih, Cuma orangnya itu sering ragu-ragu menurutku. Mungkin lebih pas nya dia itu terlalu banyak pertimbangan, misalnya takut pihak lain sakit hatilah apa lah.	Ketua percaya diri, tapi kurang. Banyak ragu-ragu  Terlalu banyak pertimbangan yang tidak perlu
5.	Oke, berikutnya, di quisioner pada poin 12, kamu memberikan jawaban bahwa ketua	Oh, iya mbak	

	organisasimu mudah stress, benar?		
6.	Bisa dijelaskan nggak, menurut kamu gimana efeknya terhadap anggota dan organisasi?	Menurutku, kalau ketum gampang stress itu akan berpengaruh sama mood anggota secara keseluruhan. Ketika ketum panik atau stress pas ada masalah di organisasi, anggota pun akhirnya ikutan.	Sikap dan perilaku ketua berpengaruh dan menjadi contoh bagi anggota.
7.	Bisa dijelasin nggak, sikap apa dari ketuamu yang paling berpengaruh sama anggota?	Ya, kayak ketum itu kan orangnya <i>mellow</i> banget. Dia sebenarnya punya empati, tapi kadang terlalu besar, jadi sering kali melibatkan perasaan. Kayak kalo ada apa apa dipikir sendiri karena takut nyusahin yang lain. Kalau aku pribadi sebenarnya malah kasihan ke ketum sendiri sih. Harusnya beban organisasi nggak dia sendiri yang nanggung, tapi sama-sama.	Ketua memiliki empati terlalu besar tidak baik  Ketua harus berbagi pemecahan masalah dengan anggota

Subjek : SF/22th

Lama Aktif : 3 tahun

Jabatan : Pengurus Kepelatihan

No.	Pertanyaan	Jawaban Subjek	Fakta
1.	Saya boleh tanya-tanya tentang jawaban quisioner kamu ya? Ini bersifat rahasia, jadi tidak perlu khawatir	Oh iya, boleh mbak	
2.	Menurut kamu, apa sih tiga permasalahan terbesar di organisasimu?	Kedisiplinan, hubungan antar anggota, sama kepedulian	
3.	Bisa dijelaskan?	Kedisiplinan maksudnya ya banyak anak yang nggak disiplin, misalnya kalau ada latihan banyak yang datang terlambat atau malah nggak dateng sama sekali, atau kalo pas lagi ada acara pada telat dateng, dsb.	Kedisiplinan anggota kurang  Konflik antar anggota  Kerja tim tidak kompak

		<p>Kalau hubungan antar anggota, kadang guyonan terlalu berlebihan. Terus ada gap antara anak baru sama senior, gitu.</p> <p>Kalau kepedulian, kerjasama antar pengurus misalnya, itu kurang kompak, cenderung berjalan sendiri-sendiri.</p>	
4.	Sesuai jawaban quisioner kamu, apa sih efeknya kalau ketum kamu tidak tegas dalam memberikan instruksi (poin 6)?	<p>Pengalaman pada ketum sebelumnya, organisasi jadi morat-marit. Organisasi jadi nggak tertata.</p> <p>Tapi kalau ketum yang sekarang sih nggak terlalu berefek. Karena pengurus semuanya siap bantu</p>	Pemimpin tidak tegas memberi instruksi, organisasi kacau
5.	Bisa dijelaskan nggak kenapa di poin 8, “pemimpin dominan dalam memberi pengaruh terhadap anggota”, jawabannya tidak?	<p>Ya, soalnya yang saya tau banyak pihak pihak tertentu yang semacam menggerakkan ketum. Karena ketum kurang punya power dalam memimpin. Jadi, ketum itu semacam dikendalikan dan keputusan-keputusan bukan dari dia sendiri.</p>	Pemimpin tidak dominan, banyak intervensi dari orang lain.
6.	Menurut kamu, apasih efeknya kalau ketum kamu tidak percaya diri?	<p>Ya itu tadi, jadinya nggak tegas. Terus organisasi jadi morat-marit. Kita kan melaksanakan instruksinya ketum. Kalau dia nggak percaya diri, ya pengaruh sama kita</p>	Pemimpin tidak percaya diri, maka organisasi kacau.
7.	Menurut kamu, gimana sih perbedaan antara kepemimpinan periode sekarang dengan periode sebelumnya?	<p>Periode sekarang, kalau efeknya ke aku sendiri, aku lebih bisa lebih banyak belajar. aku lebih berani eksplor kemampuanku, mungkin karena suasananya lebih bersahabat dan nyaman. Kerjasama anggota lebih baik di periode ketum yang sekarang, banyak yang saling membantu.</p> <p>Kalau di periode sebelumnya itu, ketum terkesan seperti diktator. Pengurus bubar, dan suasana banyak nggak nyaman dan tegang.</p>	<p>Kerjasama anggota baik, suasana nyaman, anggota lebih bisa berkembang</p> <p>Suasana organisasi tegang/tidak nyaman. Pemimpin diktator, anggota bubar.</p>
8.	Kalau dinilai secara personal, gimana sih ketum periode	<p>Secara personal, ketum periode sekarang itu gak susah ngeluarin uneg-unegnya di forum (ketemu</p>	Ketua tidak percaya diri saat berhadapan langsung/dalam forum

<p>sekarang dan sebelumnya?</p>	<p>langsung), tapi dia bisa lebih leluasa ngomong ketika chat di grup. Tapi masih baik lah, ngaturnya juga baik, dia tanggung jawab. Fokus sama organisasi, dan baiknya banyak yang membantu dia.</p> <p>Ketum periode sebelumnya itu cenderung banyak memerintah, tapi tidak ikut bertindak. Kalau aku sih, akhirnya lebih memilih diam daripada ini itu salah. Terus di periode sebelumnya banyak kata-kata menyakitkan dari ketum.</p>	<p>Manajemen dan tanggung jawab pemimpin periode sekarang bagus, sehingga anggota banyak yang membantu.</p> <p>Ketua sebelumnya banyak memerintah, tidak ikut bertindak. Anggota serba salah dan menyimpan dendam.</p>
---------------------------------	---	--



**Lampiran 4****Skala Gaya Kepemimpinan**

Nama :

Nama Organisasi : Lama aktif :

Petunjuk Pengisian

1. Isilah identitas anda dengan lengkap dan benar (identitas anda tidak untuk dipublikasikan dan akan dijaga kerahasiaannya);
2. Beri skor setiap pernyataan yang ada sesuai dengan keadaan diri anda yang sebenar-benarnya, hasil tes tidak akan mempengaruhi apapun;
3. Berilah tanda cek (√) pada kolom jawaban yang paling sesuai dengan keadaan pada diri anda.
4. Untuk **Skala I** anda diminta untuk menilai mengenai **Ketua Organisasi** yang menjabat saat ini menurut anda  
Berikut keterangan dari pilihan jawaban yang tersedia:
 

**SL** : Selalu                              **JR** : Jarang  
**SR** : Sering                                **TP** : Tidak Pernah
5. Cek ulang jawaban anda, pastikan tidak ada nomor yang terlewat

Selamat Mengerjakan ☺

No.	PERNYATAAN	RESPON			
		SL	SR	JR	TP
1	Saya meneladani sikap dan nilai pemimpin organisasi saya	SL	SR	JR	TP
2	Pemimpin organisasi saya menekankan akan pentingnya komitmen dalam organisasi	SL	SR	JR	TP
3	Sebelum mengambil keputusan, pemimpin organisasi saya mempertimbangkan segala konsekuensi yang mungkin terjadi	SL	SR	JR	TP
4	Pemimpin organisasi saya memberikan	SL	SR	JR	TP

	penjelasan mengenai visi organisasi dengan baik				
5	Dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin organisasi saya menunjukkan sikap optimis dan antusias	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
6	Pemimpin organisasi saya bertindak tegas untuk menegakkan peraturan organisasi	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
7	Pemimpin organisasi saya memberikan kekuatan dan kepercayaan diri bagi semua anggota untuk terus bertahan dalam organisasi	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
8	Pemimpin organisasi saya memberikan ruang bagi anggota untuk menyampaikan pendapat	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
9	Pemimpin organisasi saya membiarkan anggotanya memikirkan cara penyelesaian baru untuk masalah yang lama	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
10	Pemimpin organisasi saya melibatkan anggota dalam penyelesaian masalah organisasi	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
11	Pemimpin organisasi saya menganggap setiap anggota memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
12	Pemimpin organisasi saya mendengarkan usulan anggotanya dalam memutuskan sesuatu	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
13	Pemimpin saya membimbing anggota untuk menyelesaikan tugas-tugas di organisasi	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
14	Pemimpin saya memberikan penghargaan pada anggota yang melaksanakan tugas dengan baik	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
15	Pemimpin organisasi saya menjelaskan ekspektasi yang tinggi tentang tujuan organisasi ini	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
16	Pemimpin organisasi saya mengungkapkan kepuasan ketika anggotanya mencapai apa yang diharapkan	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
17	Pemimpin organisasi saya membantu pada situasi yang genting dalam organisasi	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>
18	Pemimpin organisasi saya menegur anggota jika terjadi kesalahan yang serius	<b>SL</b>	<b>SR</b>	<b>JR</b>	<b>TP</b>

## Lampiran 5

### Skala Komitmen Anggota

Nama :

Nama Organisasi : Lama aktif :

Petunjuk pengisian :

1. Untuk **Skala II**, anda diminta untuk mengisi dengan jawaban yang **Paling Sesuai dengan Diri Anda** terhadap organisasi yang anda ikuti.

Berikut keterangan dari pilihan jawaban yang tersedia;

**SS** : Sangat Setuju

**TS** : Tidak Setuju

**S** : Setuju

**STS** : Sangat Tidak Setuju

2. Cek ulang jawaban anda, pastikan tidak ada nomor yang terlewat

Selamat Mengerjakan ☺

No.	PERNYATAAN	RESPON			
		SS	S	TS	STS
1	Saya percaya bahwa tujuan organisasi ini bermanfaat bagi seluruh anggota	SS	S	TS	STS
2	Saya menemukan bahwa nilai yang saya miliki sama dengan organisasi ini	SS	S	TS	STS
3	Organisasi ini menginspirasi saya untuk berprestasi	SS	S	TS	STS
4	Saya ingin memberikan usaha yang besar untuk membantu kesuksesan organisasi	SS	S	TS	STS
5	Saya akan menerima posisi apapun dalam kepengurusan di organisasi yang saya ikuti	SS	S	TS	STS
6	Saya berasab bahwa organisasi ini adalah keluarga saya	SS	S	TS	STS
7	Saya memilih tetap bertahan di organisasi meskipun banyak tugas kuliah	SS	S	TS	STS
8	Saya memilih untuk fokus pada satu organisasi yang saya ikuti saat ini	SS	S	TS	STS
9	Saya berpartisipasi aktif dalam semua	SS	S	TS	STS

	kegiatan organisasi ini				
10	Saya sangat senang saat terpilih menjadi pengurus dalam organisasi ini	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
11	Tidak ada banyak keuntungan bagi saya dalam mengikuti organisasi ini	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
12	Jika terjadi suatu masalah di organisasi, saya akan memilih keluar	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
13	Saya merasa memiliki loyalitas yang rendah kepada organisasi ini	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
14	Saya sangat peduli dengan nasib organisasi ini	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>

Terima Kasih atas Partisipasinya 😊





## Lampiran 6

## Hasil Uji Beda Variabel Gaya Kepemimpinan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	86	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	86	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,853	18

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
L1	54,42	42,858	,325	,853
L2	53,94	41,750	,526	,842
L3	53,86	43,486	,464	,846
L4	54,20	42,019	,522	,842
L5	53,91	43,121	,434	,846
L6	54,09	41,944	,561	,841
L7	54,06	41,797	,535	,842
L8	53,77	43,475	,429	,847
L9	54,27	43,939	,288	,853
L10	54,10	43,130	,454	,846
L11	53,94	43,020	,483	,845
L12	53,85	42,883	,505	,844
L13	54,27	42,339	,468	,845
L14	54,78	41,704	,445	,847
L15	54,36	43,198	,387	,849
L16	54,26	42,475	,473	,845
L17	54,00	41,106	,662	,836
L18	54,07	43,595	,331	,851

## Lampiran 7

## Hasil Uji Beda Variabel Komitmen Anggota

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	86	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	86	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,800	14

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	43,20	24,113	,480	,788
K2	43,70	23,884	,400	,790
K3	43,56	22,744	,568	,778
K4	43,48	22,394	,662	,772
K5	43,86	22,851	,415	,788
K6	43,30	23,108	,633	,778
K7	43,57	22,648	,543	,779
K8	43,83	22,075	,400	,792
K9	43,83	22,616	,496	,782
K10	43,88	23,257	,351	,794
K11	43,73	23,328	,257	,805
K12	43,66	23,332	,301	,799
K13	43,87	21,854	,482	,783
K14	43,69	23,794	,257	,802

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	86	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	86	100,0

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,818	11

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	33,24	16,963	,441	,810
K2	33,74	16,357	,465	,806
K3	33,60	15,701	,563	,797
K4	33,52	15,429	,654	,790
K5	33,91	15,403	,479	,805
K6	33,35	16,136	,594	,798
K7	33,62	15,369	,593	,794
K8	33,87	14,631	,468	,810
K9	33,87	15,383	,531	,799
K10	33,93	15,783	,403	,812
K13	33,92	15,629	,359	,820

**Lampiran 8**

**Deskripsi Variabel Penelitian**

	N	Min	Max	Sum	Mean		Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Transformasional	86	31	52	3634	42,26	,545	5,055	-,150	,260	-,716	,514
Transaksional	86	10	20	1294	15,05	,263	2,439	-,025	,260	-,747	,514
Komitmen	86	33	56	4043	47,01	,553	5,125	-,480	,260	-,106	,514
Valid N (listwise)	86										

## Lampiran 9

### Uji Linearitas

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Komitmen * Transformasional	Between Groups	(Combined)	909,673	19	47,878	2,388	,005
		Linearity	449,112	1	449,112	22,399	,000
		Deviation from Linearity	460,561	18	25,587	1,276	,233
	Within Groups		1323,315	66	20,050		
	Total		2232,988	85			

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Komitmen * Transaksional	Between Groups	(Combined)	530,689	10	53,069	2,338	,018
		Linearity	309,954	1	309,954	13,656	,000
		Deviation from Linearity	220,735	9	24,526	1,081	,387
	Within Groups		1702,299	75	22,697		
	Total		2232,988	85			

**Lampiran 10**

**Tabulasi Skala Gaya Kepemimpinan**

	L1	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11	L12	L13	L14	L15	L16	L17	L18
1	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	1	3	2	3	4
2	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4
4	2	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	3	4	4
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3
6	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	4
7	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3
8	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4
9	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
10	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
11	1	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	1	3	3	2	2
12	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2
13	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2
14	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
15	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	4
16	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4
17	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2
18	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3
19	2	3	4	3	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3
20	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3
22	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	1	1	4	3	3
23	3	2	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3
24	1	1	3	2	1	2	1	4	4	3	3	3	3	1	2	1	3	3
25	3	2	3	3	3	2	2	4	2	3	1	4	2	1	4	2	2	3
26	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	1	1	4	3	2	4
27	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
28	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3
29	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
30	3	4	3	2	3	4	4	2	2	3	3	4	4	3	3	2	2	4
31	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3

32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	2	3	3	3	3
33	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3
34	3	3	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
35	1	2	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
36	4	4	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2
37	3	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3
38	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2
39	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
40	2	3	3	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	3	2	3
41	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	1	2	3	3	3
42	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3
43	2	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2
44	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3
45	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	4	3	4
46	2	2	3	3	4	3	4	4	1	2	4	4	3	3	3	3	4	4
47	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
48	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4
49	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3
50	2	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	2	4
51	2	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	4	4	3	4
52	2	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	2	4	3	4	3	2
53	2	4	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4
54	2	3	2	3	4	3	2	4	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
55	2	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	1	3	2	4	2
56	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
57	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4
58	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3
59	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4
60	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	4	3
61	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2
65	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3
66	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4

67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
68	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
69	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	2	4	4
70	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4
71	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
72	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3
73	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3
74	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3
75	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3
78	1	1	1	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
79	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3
80	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
81	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3
82	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4
83	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4
84	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	2	2	3	4
85	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	4
86	2	4	3	2	3	3	3	2	1	3	4	3	3	3	2	3	2	4

PUSAT PERPUSTAKAAN



**Lampiran 11**

**Tabulasi Skala Komitmen Anggota**

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14
1	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4
2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	1	4	2	3	2	2	4	3	3	3
5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3
6	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3
8	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	1	2	4
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	1	3
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4
11	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
12	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3
15	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	1	2	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4
18	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3
19	4	3	2	4	4	4	4	2	2	2	3	4	1	4
20	4	2	4	4	2	4	4	1	3	3	3	3	3	3
21	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2
22	4	3	3	3	2	4	4	4	2	3	4	3	4	3
23	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3
24	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	2	3	2	3
25	4	3	4	4	2	4	3	1	3	2	4	3	4	3
26	4	4	4	4	3	4	4	1	1	3	4	4	4	4
27	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
28	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3
29	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3
30	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4
31	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4
32	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3
33	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3
34	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	2
35	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	2	4

36	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4
37	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3
38	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	4
39	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3
40	3	3	3	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	4
41	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	2	3	4	2
42	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3
43	4	3	4	4	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4
44	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3
45	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
46	4	3	4	4	2	3	4	4	4	1	3	4	3	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1
48	4	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	3
49	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
50	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4
51	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3
52	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	3	4
53	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3
54	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4
56	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
58	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
59	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4
60	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
61	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3
62	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	1	4	3	3
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3
65	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3
66	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	2	3	3	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4
70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
71	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
72	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	1
74	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3

75	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
77	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4
79	4	3	3	3	2	3	3	1	2	3	4	4	2	3
80	4	3	3	3	3	3	2	3	4	2	4	3	3	3
81	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3
82	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
83	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
84	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
85	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	1
86	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4



## Lampiran 12

## Kategorisasi

Subjek	Jumlah	Transfromasional	Jumlah	Transaksional	Jumlah	Komitmen
1	42	Sedang	13	Sedang	50	Sedang
2	48	Tinggi	17	Sedang	54	Tinggi
3	49	Tinggi	18	Tinggi	54	Tinggi
4	43	Sedang	15	Sedang	43	Sedang
5	37	Sedang	12	Rendah	45	Sedang
6	46	Sedang	14	Sedang	55	Tinggi
7	35	Rendah	13	Sedang	45	Sedang
8	43	Sedang	19	Tinggi	43	Sedang
9	43	Sedang	16	Sedang	39	Rendah
10	48	Tinggi	17	Sedang	47	Sedang
11	37	Sedang	11	Rendah	54	Tinggi
12	37	Sedang	12	Rendah	40	Rendah
13	40	Sedang	12	Rendah	42	Sedang
14	48	Tinggi	18	Tinggi	51	Sedang
15	38	Sedang	16	Sedang	45	Sedang
16	45	Sedang	17	Sedang	56	Tinggi
17	41	Sedang	10	Rendah	53	Tinggi
18	43	Sedang	15	Sedang	45	Sedang
19	36	Rendah	13	Sedang	43	Sedang
20	45	Sedang	17	Sedang	43	Sedang
21	38	Sedang	13	Sedang	35	Rendah
22	45	Sedang	12	Rendah	46	Sedang
23	32	Rendah	11	Rendah	33	Rendah
24	31	Rendah	10	Rendah	36	Rendah
25	34	Rendah	12	Rendah	44	Sedang
26	43	Sedang	14	Sedang	48	Sedang
27	35	Rendah	13	Sedang	45	Sedang
28	47	Sedang	15	Sedang	46	Sedang
29	39	Sedang	14	Sedang	46	Sedang
30	41	Sedang	14	Sedang	52	Tinggi
31	46	Sedang	15	Sedang	48	Sedang
32	38	Sedang	14	Sedang	40	Rendah
33	46	Sedang	17	Sedang	48	Sedang
34	37	Sedang	16	Sedang	39	Rendah
35	40	Sedang	15	Sedang	42	Sedang

36	41	Sedang	12	Rendah	52	Tinggi
37	37	Sedang	14	Sedang	44	Sedang
38	43	Sedang	16	Sedang	46	Sedang
39	43	Sedang	18	Tinggi	46	Sedang
40	32	Rendah	11	Rendah	47	Sedang
41	47	Sedang	12	Rendah	44	Sedang
42	43	Sedang	11	Rendah	35	Rendah
43	41	Sedang	15	Sedang	49	Sedang
44	45	Sedang	16	Sedang	50	Sedang
45	44	Sedang	15	Sedang	49	Sedang
46	39	Sedang	17	Sedang	47	Sedang
47	49	Tinggi	17	Sedang	52	Tinggi
48	48	Tinggi	16	Sedang	48	Sedang
49	45	Sedang	17	Sedang	54	Tinggi
50	39	Sedang	14	Sedang	50	Sedang
51	41	Sedang	18	Tinggi	49	Sedang
52	36	Rendah	16	Sedang	49	Sedang
53	40	Sedang	18	Tinggi	51	Sedang
54	36	Rendah	14	Sedang	54	Tinggi
55	43	Sedang	12	Rendah	48	Sedang
56	46	Sedang	18	Tinggi	52	Tinggi
57	49	Tinggi	18	Tinggi	44	Sedang
58	50	Tinggi	18	Tinggi	52	Tinggi
59	43	Sedang	17	Sedang	46	Sedang
60	44	Sedang	16	Sedang	52	Tinggi
61	42	Sedang	13	Sedang	46	Sedang
62	52	Tinggi	19	Tinggi	49	Sedang
63	52	Tinggi	20	Tinggi	56	Tinggi
64	34	Rendah	15	Sedang	38	Rendah
65	39	Rendah	12	Rendah	45	Sedang
66	49	Sedang	18	Tinggi	43	Sedang
67	38	Rendah	14	Sedang	52	Tinggi
68	49	Tinggi	18	Tinggi	53	Tinggi
69	50	Tinggi	16	Sedang	53	Tinggi
70	44	Sedang	16	Sedang	43	Sedang
71	46	Sedang	18	Tinggi	52	Tinggi
72	45	Sedang	16	Sedang	49	Sedang
73	36	Rendah	13	Sedang	43	Sedang
74	35	Rendah	13	Sedang	41	Rendah

75	43	Sedang	16	Sedang	48	Sedang
76	52	Tinggi	20	Tinggi	53	Tinggi
77	44	Sedang	16	Sedang	49	Sedang
78	36	Rendah	15	Sedang	47	Sedang
79	44	Sedang	13	Sedang	40	Rendah
80	45	Sedang	13	Sedang	43	Sedang
81	39	Sedang	16	Sedang	47	Sedang
82	48	Tinggi	20	Tinggi	44	Sedang
83	44	Sedang	16	Sedang	52	Tinggi
84	45	Sedang	13	Sedang	49	Sedang
85	47	Sedang	15	Sedang	50	Sedang
86	36	Rendah	14	Sedang	53	Tinggi



**Lampiran 13**

**Uji Korelasi Per UKM**

**1. KSR (Korps Suka Rela) PMI**

Correlations

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,967**	,996**
	Sig. (2-tailed)		,007	,000
	N	5	5	5
TS	Pearson Correlation	,967**	1	,986**
	Sig. (2-tailed)	,007		,002
	N	5	5	5
TOTAL	Pearson Correlation	,996**	,986**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	
	N	5	5	5

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**2. Simfoni FM**

Correlations

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,487	,946*
	Sig. (2-tailed)		,406	,015
	N	5	5	5
TS	Pearson Correlation	,487	1	,743
	Sig. (2-tailed)	,406		,150
	N	5	5	5
TOTAL	Pearson Correlation	,946*	,743	1
	Sig. (2-tailed)	,015	,150	
	N	5	5	5

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### 3. TK2 (Teater Komedi Kontemporer)

#### Correlations

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,809	,970**
	Sig. (2-tailed)		,051	,001
	N	6	6	6
TS	Pearson Correlation	,809	1	,928**
	Sig. (2-tailed)	,051		,008
	N	6	6	6
TOTAL	Pearson Correlation	,970**	,928**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,008	
	N	6	6	6

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### 4. LKP2M

#### Correlations

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,556	,912
	Sig. (2-tailed)		,444	,088
	N	4	4	4
TS	Pearson Correlation	,556	1	,848
	Sig. (2-tailed)	,444		,152
	N	4	4	4
TOTAL	Pearson Correlation	,912	,848	1
	Sig. (2-tailed)	,088	,152	
	N	4	4	4

### 5. UAPM INOVASI

#### Correlations

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,615	,990**
	Sig. (2-tailed)		,269	,001
	N	5	5	5
TS	Pearson Correlation	,615	1	,719
	Sig. (2-tailed)	,269		,171
	N	5	5	5
TOTAL	Pearson Correlation	,990**	,719	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,171	
	N	5	5	5



**6. Pramuka****Correlations**

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,956**	,999**
	Sig. (2-tailed)		,003	,000
	N	6	6	6
TS	Pearson Correlation	,956**	1	,968**
	Sig. (2-tailed)	,003		,002
	N	6	6	6
TOTAL	Pearson Correlation	,999**	,968**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	
	N	6	6	6

**7. PSM GGB****Correlations**

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,501	,931**
	Sig. (2-tailed)		,206	,001
	N	8	8	8
TS	Pearson Correlation	,501	1	,783*
	Sig. (2-tailed)	,206		,022
	N	8	8	8
TOTAL	Pearson Correlation	,931**	,783*	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,022	
	N	8	8	8

**8. KOMMUST****Correlations**

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,433	,940**
	Sig. (2-tailed)		,211	,000
	N	10	10	10
TS	Pearson Correlation	,433	1	,715*
	Sig. (2-tailed)	,211		,020
	N	10	10	10
TOTAL	Pearson Correlation	,940**	,715*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,020	
	N	10	10	10

**9. TAE KWON DO****Correlations**

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,652	,922*
	Sig. (2-tailed)		,234	,026
	N	5	5	5
TS	Pearson Correlation	,652	1	,895*
	Sig. (2-tailed)	,234		,040
	N	5	5	5
TOTAL	Pearson Correlation	,922*	,895*	1
	Sig. (2-tailed)	,026	,040	
	N	5	5	5

**10. UNIOR****Correlations**

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,737	,947**
	Sig. (2-tailed)		,059	,001
	N	7	7	7
TS	Pearson Correlation	,737	1	,915**
	Sig. (2-tailed)	,059		,004
	N	7	7	7
TOTAL	Pearson Correlation	,947**	,915**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,004	
	N	7	7	7

**11. MENWA****Correlations**

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,874*	,990**
	Sig. (2-tailed)		,010	,000
	N	7	7	7
TS	Pearson Correlation	,874*	1	,934**
	Sig. (2-tailed)	,010		,002
	N	7	7	7
TOTAL	Pearson Correlation	,990**	,934**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	
	N	7	7	7

## 12. MAPALA

### Correlations

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	-,063	,932
	Sig. (2-tailed)		,937	,068
	N	4	4	4
TS	Pearson Correlation	-,063	1	,303
	Sig. (2-tailed)	,937		,697
	N	4	4	4
TOTAL	Pearson Correlation	,932	,303	1
	Sig. (2-tailed)	,068	,697	
	N	4	4	4

## 13. SENI RELIGIUS

### Correlations

		TF	TS	TOTAL
TF	Pearson Correlation	1	,681	,972**
	Sig. (2-tailed)		,063	,000
	N	8	8	8
TS	Pearson Correlation	,681	1	,833*
	Sig. (2-tailed)	,063		,010
	N	8	8	8
TOTAL	Pearson Correlation	,972**	,833*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,010	
	N	8	8	8

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Lampiran 14

## Uji Regresi Kategori Gaya Kepemimpinan

## 1. Kategori 1 (Tinggi-Tinggi)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,516 <sup>a</sup>	,266	,021	4,197

a. Predictors: (Constant), TST, TFT

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	38,299	2	19,150	1,087	,396 <sup>b</sup>
	Residual	105,701	6	17,617		
	Total	144,000	8			

a. Dependent Variable: K

b. Predictors: (Constant), TST, TFT

## 2. Kategori 2 (Tinggi-Sedang)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,596 <sup>a</sup>	,356	-,289	3,536

a. Predictors: (Constant), TSS, TFT

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13,800	2	6,900	,552	,644 <sup>b</sup>
	Residual	25,000	2	12,500		
	Total	38,800	4			

### 3. Kategori 3 (Sedang-Tinggi)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,629 <sup>a</sup>	,396	,094	3,807

a. Predictors: (Constant), TST, TFS

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	38,028	2	19,014	1,312	,365 <sup>b</sup>
	Residual	57,972	4	14,493		
	Total	96,000	6			

a. Dependent Variable: K

b. Predictors: (Constant), TST, TFS

### 4. Kategori 4 (Sedang-Sedang)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,480 <sup>a</sup>	,230	,187	4,035

a. Predictors: (Constant), TSS, TFS

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	175,043	2	87,521	5,376	,009 <sup>b</sup>
	Residual	586,034	36	16,279		
	Total	761,077	38			

a. Dependent Variable: K

b. Predictors: (Constant), TSS, TFS

### 5. Kategori 5 (Rendah-Rendah)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,589 <sup>a</sup>	,347	-,307	7,000

a. Predictors: (Constant), TSR, TFR

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	51,991	2	25,996	,530	,653 <sup>b</sup>
	Residual	98,009	2	49,004		
	Total	150,000	4			

a. Dependent Variable: K

b. Predictors: (Constant), TSR, TFR

### 6. Kategori 6 (Rendah-Sedang)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,716 <sup>a</sup>	,513	,391	4,028

a. Predictors: (Constant), TSS, TFR

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	136,749	2	68,375	4,214	,056 <sup>b</sup>
	Residual	129,796	8	16,225		
	Total	266,545	10			

a. Dependent Variable: K

b. Predictors: (Constant), TSS, TFR

## 7. Kategori 7 (Sedang-Rendah)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,324 <sup>a</sup>	,105	-,151	6,504

a. Predictors: (Constant), R, S

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34,749	2	17,374	,411	,678 <sup>b</sup>
	Residual	296,151	7	42,307		
	Total	330,900	9			

a. Dependent Variable: K

b. Predictors: (Constant), R, S

**MEMPREDIKSI KOMITMEN ORGANISASI DARI PERSEPSI  
ANGGOTA TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN KETUA  
UNIT KEGIATAN MAHASISWA UIN MAULANA  
MALIK IBRAHIM MALANG**

Fajril Ulya Rojaatu Izzah

Drs. H. Yahya. MA

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Email: [fajril\\_oelya@gmail.com](mailto:fajril_oelya@gmail.com) No. HP: 085852027842

**Abstrak.** Unit Kegiatan Mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim adalah wadah bagi mahasiswa untuk mengembangkan diri non akademik serta berorganisasi. Sebuah organisasi tentu saja memiliki seorang pemimpin untuk mengendalikan jalannya organisasi. Terdapat dua gaya kepemimpinan yang dijadikan dasar dalam penelitian ini, yaitu transformasional dan transaksional. Peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh terhadap macam-macam gaya kepemimpinan terhadap komitmen anggota organisasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang diambil sebanyak 86 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) persepsi gaya kepemimpinan transformasional mayoritas dalam kategori sedang dengan prosentase 65,11% sebanyak 56 orang dan persepsi gaya kepemimpinan transaksional mayoritas berada pada kategori sedang dengan prosentase 63,95% sebanyak 55 orang; 2) tingkat komitmen anggota UKM mayoritas berada pada kategori sedang dengan prosentase 61,62% sebanyak 53 orang; 3) terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen anggota dengan nilai uji korelasi 0,448 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05); 4) terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota dengan nilai uji korelasi 0,373. Gaya kepemimpinan transformasional menyumbang 12,67% terhadap komitmen anggota sedangkan gaya kepemimpinan transaksional menyumbang sebesar 2,04% terhadap komitmen anggota, serta masih terdapat 85,29% pengaruh variabel lain terhadap komitmen anggota selain gaya kepemimpinan.

**Kata kunci:** Gaya kepemimpinan, komitmen anggota.

## PENDAHULUAN

Penelitian ini terinspirasi dari pengalaman pribadi peneliti yang mengikuti Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Paduan Suara Gema Gita Bahana. Peneliti telah aktif dalam UKM tersebut kurang lebih selama tiga tahun dan telah mengalami beberapa pergantian periode kepemimpinan. Selama pergantian pemimpin, kondisi organisasi yang dirasakan peneliti juga berbeda, baik dari segi pengaturan organisasi maupun secara hubungan antar



anggota. Peneliti menyadari setiap pemimpin memiliki cara tersendiri dalam memimpin organisasi, sehingga membawa dampak terhadap sikap anggota dalam organisasi tersebut.

Setiap periode kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan yang berdampak langsung pada kinerja anggota organisasi sehingga mempengaruhi kemajuan dan pencapaian prestasi UKM tersebut. Kelebihan dan kekurangan ini jika dilihat dari faktor internal tidak hanya datang dari pemimpin organisasi, namun juga pengurus dan anggotanya. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, hal tersebut sangat berpengaruh terhadap seluruh anggota organisasi. Peneliti menjumpai dimana pemimpin sudah memimpin dengan sangat baik namun pengikutnya bermasalah atau pun sebaliknya, sehingga menghambat perkembangan organisasi. Kenyataan ini tidak sesuai dengan pernyataan mengenai kepemimpinan yang ideal yaitu pemimpin dan pengikut harus sama-sama memiliki kualitas yang baik untuk bekerja sama dalam membangun organisasi (Safaria, 2004:5).

Keadaan yang tidak sesuai tersebut, dimungkinkan karena adanya persepsi masing-masing anggota yang berbeda mengenai gaya memimpin ketua yang sedang menjabat. Persepsi adalah sebuah proses kognitif yang memungkinkan seseorang untuk menginterpretasikan dan memahami hal-hal disekitarnya. Mengenali sebuah objek adalah salah satu fungsi persepsi, yang nantinya akan digunakan untuk mereka berinteraksi dengan orang lain (Kreitner, 2004:225). Persepsi tersebut yang mendasari bagaimana anggota menilai dan menjalankan tugas dari pemimpinnya.

Burn menyatakan bahwa terdapat dua gaya kepemimpinan, yaitu transaksional dan transformasional berdasarkan apa yang ditawarkan kepada pengikutnya. Sedangkan Bass berdasarkan memiliki pemikiran sendiri mengenai gaya kepemimpinan, menurutnya kepemimpinan transformasional dan transaksional bukanlah hal yang bertolak belakang, namun dua hal berbeda. Kepemimpinan yang baik adalah yang memiliki keduanya (dalam Judge dkk, 2004:755).

Transaksional adalah gaya kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara yang efisien, misalnya menerapkan sistem *reward* dan memastikan organisasi memiliki sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi sebuah organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan, dan membuat model visi untuk organisasi,

serta memberikan inspirasi bagi anggota untuk mencapai tujuan tersebut (Wibowo, 2013:284-285).

Kepemimpinan transaksional memfokuskan pada ketertarikan personal pengikutnya dengan maksud memberikan penguatan-penguatan. Hal ini digunakan untuk membangun *reward*, pujian, dan janji-janji akan kesuksesan anggota untuk membuat komitmen anggota terhadap pemimpin maupun organisasi. Sedangkan kepemimpinan transformasional menekankan pada membangun kewaspadaan terhadap pengikut mengenai apa yang merupakan hal penting bagi organisasi, meningkatkan fokus pada pencapaian organisasi, aktualisasi diri dan cita-cita organisasi (Bass, 2000:21-22).

Menurut penelitian terdahulu, pemimpin dalam kepemimpinan transformasional mampu menyebarkan visi mengenai masa depan organisasi dan mendorong inovasi ketika menyelesaikan masalah (Bass dan Avolio, dalam Xi Yu, 2010:20), sebaliknya, kepemimpinan transaksional berfokus pada operasi penukaran *reward* yang mengacu pada prestasi (Burn, dalam Xi Yu, 2010:20). Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa *transformational leadership* merupakan faktor terpenting dalam mengontrol anggota yang bertahan (Bass, dalam Xi Yu, 2010:20). Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki kemungkinan yang lebih besar membangun komitmen anggota melalui hubungan pemimpin dan anggotanya.

Secara garis besar, penelitian ini dilakukan untuk menguji adanya pengaruh masing-masing gaya kepemimpinan terhadap komitmen anggota organisasi di UKM UI Maulana Malik Ibrahim Malang. Selain itu, peneliti juga ingin mengetahui bagaimana tingkat komitmen pada anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Kepemimpinan merupakan sebuah hubungan saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya (Joseph, dalam Safaria, 2004:3). Pengaruh dalam hal ini diartikan sebagai hubungan yang tidak pasif, sehingga terdapat imbal balik antara pemimpin dan pengikut tanpa adanya paksaan. Demi mencapai perubahan tersebut, maka diharapkan seorang pemimpin mampu memberikan situasi yang mendukung bagi sebuah organisasi sehingga tidak mengalami *status quo*, dan tujuan bersama tercapai dengan baik (Safaria, 2004:4).

Bass menyatakan bahwa ia tidak setuju jika Burn mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional akan menghasilkan akhir yang bersebrangan. Bass menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional dan transformasional adalah dua konsep yang berbeda, dimana keduanya adalah tipe kepemimpinan yang baik (dalam Judge dkk, 2004:755). Melalui banyak penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kepuasan, komitmen, dan efektifitas organisasi, ditemukan bahwa terdapat kesesuaian antara kepemimpinan transformasional terhadap kebutuhan organisasi pembelajar. Namun, kepemimpinan bisa saja berupa transaksional. Pemimpin yang baik bisa jadi menerapkan keduanya, namun lebih cenderung kepada transformasional daripada transaksional (Bass, 2000:21).

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang lebih menawarkan tujuan-tujuan jangka pendek dan berfokus pada kebutuhan instrinsik yang tertinggi. Kepemimpinan seperti ini menghasilkan pengikut yang mampu mengidentifikasi kebutuhan pemimpin dalam organisasi (Bass, dalam Judge dkk, 2004:755). Kepemimpinan transaksional merupakan hubungan pemimpin dan pengikut, tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi pengikutnya. Mereka lebih banyak mengawasi, mengontrol, dan memberikan perintah-perintah untuk dilaksanakan bawahannya (Safaria, 2004:62).

Kepemimpinan transaksional lahir berdasarkan asumsi bahwa latar belakang kepemimpinan terletak bukan pada kualitas individual pengikut, namun pada kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota grup yang lainnya (Haslam, 2004:43). Bass menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan pemimpin yang memenuhi ketertarikan individu pengikutnya dengan maksud memberikan penguatan, membangun reward, memberikan pujian, dan janji supaya dapat menciptakan komitmen pengikut terhadap pemimpin maupun organisasi (Bass, 2000:22).

Sedangkan kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang pertama kali diungkapkan oleh Burn. Kepemimpinan ini disebut sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan pengikut untuk menuju perubahan lebih baik (dalam Safaria, 2004:62). Pemimpin transformasional mengidentifikasi, mengartikulasi, dan membantu orang lain menginternalisasi nilai-nilai dan keyakinan bersama, kemudian bertindak untuk mewujudkan nilai dan keyakinan tersebut (Sashkin, 2003:76).

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dijelaskan oleh Kreitner dan Kinicki sebagai pemimpin yang menjadi *role model* atau contoh bagi pengikutnya. Pemimpin memberikan contoh melalui tindakan-tindakan mereka, melalui nilai-nilai, sifat-sifat, kepercayaan, dan perilaku-perilaku yang dibutuhkan untuk mewujudkan visi organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2004:615). Pemimpin transformasional membangun kesadaran terhadap pengikutnya mengenai apa yang menjadi kepentingan, meningkatkan fokus pada pencapaian, pengaktualisasian diri, dan cita-cita organisasi (Bass, 2000:21).

Penelitian ini mengambil sudut pandang anggota sebagai pengukur gaya kepemimpinan ketua organisasi. Alat ukur diberikan kepada anggota untuk mengetahui bagaimana persepsi mereka terhadap ketua organisasi yang nantinya akan dihubungkan dengan komitmen mereka dalam organisasi. Persepsi adalah sebuah proses kognitif yang memebuta kita mampu untuk menginterpretasikan dan memahami apa saja yang ada di sekitar kita. Manusia harus mengenali objek untuk dapat membangun interaksi dengan mereka. Proses ini menjadi sangat penting, karena menjadi dasar bagi perilaku kita terhadap objek tersebut

Hipotesis penelitian ini terdapat pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap komitmen anggota organisasi UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, serta terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap komitmen anggota. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi nilai gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi nilai komitmen anggota dan sebaliknya, semakin rendah nilai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, maka semakin rendah komitmen anggota.

## **METODE**

### **Identifikasi Variabel Penelitian**

Terdapat dua variabel dalam penelitian ini, yaitu variabel terikat atau variabel dependen dan variabel bebas atau variabel independen. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini yaitu variabel gaya kepemimpinan. Sedangkan variabel terikat (Y) yaitu variabel komitmen anggota.

### **Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah anggota 16 Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah aktif minimal satu tahun atau menjadi pengurus aktif. Sampel penelitian diambil sebanyak 86 anggota UKM.

### **Instrumen Penelitian**

Penelitian ini menggunakan 2 instrumen penelitian berupa skala untuk masing-masing variabel. Instrumen penelitian gaya kepemimpinan menggunakan skala gaya kepemimpinan yang dimodifikasi dari Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) menurut Bass dan Avolio yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Skala ini memiliki 18 item yang semuanya bernilai *favorable*. Sedangkan untuk variabel komitmen anggota, menggunakan skala yang diadaptasi dari Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) menurut Mowday, Steer, dan Porter. Skala ini menyebutkan tiga aspek yang berhubungan dengan komitmen anggota dalam organisasi yaitu *believe*, *effort*, dan *desire*, dengan jumlah 14 item (11 *favorable*, 3 *unfavorable*).

Analisis data penelitian ini menggunakan teknik uji korelasi product moment ganda dan uji regresi linier berganda. Hasil perhitungan diperoleh melalui perangkat SPSS 20.0 *for windows* dan kemudian diinterpretasikan berdasarkan data yang telah dikumpulkan.

## **HASIL**

### **1. Tingkat Gaya Kepemimpinan**

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan teknik kategorisasi membuktikan bahwa sebagian besar anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mempersepsikan bahwa ketua mereka memiliki gaya kepemimpinan transformasional dengan kategori sedang dengan prosentase 65,11% sebanyak 56 orang, kemudian berkategori rendah 18,60% dengan jumlah 16 orang, sedangkan yang berkategori tinggi memiliki prosentase 16,27% sebanyak 14 orang.

Pada persepsi gaya kepemimpinan transaksional, sebagian besar anggota berada pada kategori sedang dengan prosentase 63,95% dengan jumlah 55 orang, kemudian pada kategori tinggi 18,60% dengan jumlah 16 orang, dan kategori rendah memiliki prosentase sebesar 17,44% dengan jumlah 15 orang.

### **2. Tingkat Komitmen Anggota**

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan kategorisasi membuktikan bahwa sebagian besar anggota UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki tingkat

komitmen terhadap organisasi dalam kategori sedang dengan prosentase 61,62% sebanyak 53 orang. Pada kategori 25,58% sebanyak 22 orang dan kategori rendah memiliki prosentase 12,79% sebanyak 11 orang.

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap komitmen anggota**

Melalui hasil uji korelasi *product moment* dalam penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa korelasi antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen anggota yang mendapatkan skor koefisien sebesar 0,448. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen anggota memiliki korelasi yang positif, dimana semakin tinggi tingkat gaya transformasional semakin tinggi komitmen anggota. Nilai signifikansi 0,000 dan kurang dari alpha 0,05 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan.

### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap komitmen anggota**

Melalui hasil uji korelasi *product moment* dalam penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa korelasi antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota yang mendapatkan skor koefisien sebesar 0,373. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen anggota memiliki korelasi yang positif, dimana semakin tinggi tingkat gaya transaksional semakin tinggi komitmen anggota. Nilai signifikansi 0,000 dan kurang dari alpha 0,05 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan.

## **DISKUSI**

Berdasarkan hasil penelitian uji korelasi membuktikan bahwa hipotesis pada penelitian ini terbukti ada pengaruh yang signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan terhadap komitmen anggota organisasi UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Berdasarkan hasil dari perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa nilai *pearson correlation* antara kecerdasan sosial dan penyesuaian diri sebesar 0,448 dan nilai antara kepercayaan diri dan penyesuaian diri sebesar 0,373. Sehingga dapat diartikan bahwa persepsi gaya kepemimpinan

transformasional dan transaksional memiliki hubungan positif dengan komitmen anggota. Sehingga apabila nilai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional tinggi maka nilai komitmen anggota semakin tinggi.

Pemimpin yang dapat membuat dan menyampaikan visinya dengan baik dapat mempengaruhi tingkat motivasi intrinsik anggota dalam pencapaian dan pemenuhan tujuan organisasi, sehingga memunculkan komitmen personal anggota terhadap pemimpin dan organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2004:614). Pemimpin transformasional memiliki ciri-ciri, yang pertama memberikan contoh sikap dan perilaku, menekankan pada nilai-nilai bersama, dan berkorban untuk organisasi (Kreitner dan Kinicki, dalam Wibowo, 2013:287).

Kepemimpinan transaksional menurut Bass memiliki pengaruh lebih rendah terhadap komitmen karyawan, kepuasan kerja, dan keefektifan kerja daripada kepemimpinan transformasional. Hal ini dikarenakan pada kepemimpinan transaksional, pemimpin cenderung berfokus pada sistem yang ada dan pertukaran *reward* yang berdasarkan pada pencapaian kerja (dalam Yu, 2010:20).

Sedangkan pada UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah organisasi yang non profit. Selain itu, dalam beberapa organisasi tersebut tidak memfokuskan pada pencapaian individu, namun lebih ke pencapaian bersama. Sehingga reward yang diterima berupa kepuasan dan prestasi bersama. Meskipun ada pencapaian individu, hal ini tidak menjadi sesuatu yang ditargetkan, karena dalam organisasi seperti ini hanya menampung bakat dan minat serta untuk mengembangkan, bukan untuk menghasilkan sesuatu

## SARAN

Peneliti menyarankan bagi organisasi UKM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi yang ada. Kedua gaya kepemimpinan sama-sama baik jika diterapkan pada situasi dan kondisi yang sesuai. Beberapa situasi dan keadaan anggota menuntut pemimpin untuk bersikap lebih tegas dan disiplin dan sebaliknya. Lebih baik jika pada organisasi setingkat mahasiswa seperti ini lebih mengenal karakteristik anggotanya, misalnya bagaimana memperlakukan anggota baru, anggota lama atau pengurus dengan cara yang berbeda

## DAFTAR PUSTAKA

- Bass, Bernard M. 1997. *Does The Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries*. Vol. 52, No. 2, 130 – 139;
- Bass, Bernard M. 2000. *The Future of Leadership in Learning Organization*. Vol. 7, No. 3;
- Bass, Bernard M., Avolio B., Jung D., Yair Berson. 2003. *Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership*. Vol. 88, No. 2, 207– 218;
- Triantoro, Safaria. 2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu;
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2004. *Organizational Behaviour*. McGraw Hill;
- Judge, Timothy A., Ronald F. 2004. *Transformational and Transactional Leadership: A Meta Analytic Test of Their Relative Validity*. Vol. 89, No. 5, 755–768;
- Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT Grafindo Persada;
- Yu, Xi. 2010. *Exploring the Relationship between Supervisor's Leadership Style and Employee Loyalty*. A Research Paper, Agustus 2010;
- Haslam, S. Alexander. 2004. *Psychology in Organizations: The Social Identity Approach*. Great Britain: The Alden Press;
- Shaskin, Marshall and Molly G. Shaskin. 2011. *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit Erlangga;