**Pengaruh Kepemimpinan Pelayan dan Kompetensi Dosen terhadap Komitmen Organisasi dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Bidang Ekonomi dan Bisnis di Jawa Barat**

**Dedeng Abdul Gani Amruloh**

Dedeng@stiemuttaqien.ac.id

Mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Pasundan

**HM. Sidik Priadana**

Universitas Pasundan Bandung

**Heru Setiawan**

Universitas Pasundan Bandung

**Abstrak**

Kualitas institusi Pendidikan Tinggi tidak terlepas dari peran dosen sebagai pelaksana Tridharma Perguruan Tinggi. Pada perguruan tinggi yang berbentuk Sekolah Tinggi bidang ekonomi dan bisnis di LLDikti Wilayah IV Jawa Barat dan Banten dengan jumlah yang relative besar tidak semua memiliki kualitas yang baik dan merata, yang dibuktikan dengan nilai akreditasi institusi oleh BAN-PT. Kesenjangan kualitas institusi tersebut merupakan dampak dari kesenjangan kinerja dosen pada masing-masing institusi.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pelayanan, dan kompetensi dosen terhadap komitmen organisasi dan *Organization Citizenship Behaviors* (OCB) serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif verifikatif, populasi penelitian ini adalah dosen sekolah tinggi bidang ekonomi dan bisnis yang ada di Wilayah Jawa Barat. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan berdasarkan *Clustered Proportionate Stratified Random Sampling* dengan jumlah 225 orang responden. Analisis hasil penelitian menggunakan metode pengujian statistik dengan alat analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan menggunakan alat bantu SEM Amos versi.23.

Hasil penelitian menggambarkan seluruh variabel yang diteliti berada dalam kategori cukup baik, dan terbukti secara statistik bahwa terdapat pengaruh simultan dan parsial kepemimpinan pelayanan dan kompetensi dosen terhadap komitmen organisasi dan *Organization Citizenship Behaviors* (OCB). Serta terbukti secara simultan dan parsial terhadap komitmen organisasi dan *Organization Citizenship Behaviors* (OCB) berdampak pada Kinerja Dosen. Dengan demikian upaya meningkatkan kinerja dosen dapat dilakukan dengan meningkatkan penerapan model kepemimpinan pelayanan dan meningkatkan kompetensi dosen dengan melalui peningkatakan komitmen organsiasi dan *Organization Citizenship Behaviors* (OCB).

Kata Kunci : kepemimpinan pelayanan, kompetensi dosen, Komitmen Organisasi, OCB, Kinerja Dosen

**ABSTRACT**

*The background of this research is based on the phenomenon that the quality of higher education institutions cannot be separated from the role of lecturers as implementers of the Higher Education Mission. Colleges Institution of Economics and Business in LLDikti Region IV West Java and Banten have a relatively large number, but not all of them have good and equitable quality, as seen from institutional accreditation by BAN-PT. The gap in the quality of the institution is the impact of the gap in the performance of lecturers in each institution.*

*The purpose of this study was to determine the effect of servant leadership and lecturer competence on organizational commitment and Organization Citizenship Behaviors (OCB) and their impact on Lecturer Performance. This research was conducted with a quantitative approach with descriptive verification method, the population of this study were lecturers of economics and business Colleges in the West Java Region. The sampling technique is based on Clustered Proportionate Stratified Random Sampling with a total of 225 respondents. Analysis of research results using statistical testing methods with SEM (Structural Equation Modeling) analysis, tools using SEM Amos version 23.*

*The results of the study describe that all the variables studied are in the fairly good category, and it is statistically proven that there is a simultaneous and partial effect of servant leadership and lecturer competence on organizational commitment and Organization Citizenship Behaviors (OCB). As well as being proven simultaneously and partially on organizational commitment and Organization Citizenship Behaviors (OCB) have an impact on Lecturer Performance. Thus, efforts to improve lecturer performance can be done by increasing the application of service leadership models and increasing lecturer competence by increasing organizational commitment and Organization Citizenship Behaviors (OCB).*

*Keywords: service leadership, lecturer competence, Organizational Commitment, OCB, Lecturer Performance*

**Pendahuluan**

Perubahan lingkungan ekonomi dan bisnis yang cepat seiring globalisasi dan pencapaian kemajuan bidang teknologi informasi mendorong lahirnya revolusi industri 4.0, dan lahirnya society 5.0. Perubahan yang terjadi termasuk perubahan tatanan kehidupan baru akibat pandemic global COVID 19, dampak dari perubahan tersebut mendorong adanya perubahan pada tatanan sistem perguruan tinggi. Upaya perguruan tinggi dalam mensikapi dan mengantisipasi perubahan lingkungan yang cepat, mendorong perguruan tinggi melakukan perubahan pada sistem pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya utama. Salah satunya adalah sistem perekrutan, sehingga menjadi penting bagi perguruan tinggi untuk merekrut dan mengembangkan individu yang cerdas dan efektif dalam mengikuti perubahan dan mampu memimpin institusi, staf dan mahasiswa (Mews, 2019).

Perubahan tatanan pengelolaan sumber daya manusia pada perguruan tinggi diikuti pula dengan perubahan gaya kepemimpinan dan diperlukan kepemimpinan yang efektif dalam mengelola perubahan. Kepemimpinan pada institusi perguruan tinggi menjadi penting karena perguruan tinggi memiliki karakteristik yang berbeda dibanding dengan organisasi yang lain (McCaffery, 2018), tetapi belum ada contoh model kepemimpinan perguruan tinggi yang benar-benar efektif, disisi lain studi tentang gaya kepemimpinan di perguruan tinggi masih terbatas (Alonderiene & Majauskaite, 2016). Pentingnya kepemimpinan yang efektif pada institusi perguruan tinggi membawa dampak pada kinerja dosen sebagai ujung tombak pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi (D. S. Sukirno & Siengthai, 2011), yang pada akhirnya kinerja dosen tersebut berkontribusi terhadap kinerja perguruan tinggi secara keseluruhan.

Efektifitas kepemimpinan dapat diukur dengan pencapaian tujuan organisasi, kepuasan *stakeholders* dan meningkatnya nilai organisasi. Secara prinsip tidak ada perbedaan yang jelas antara model kepemimpinan pada institusi pergururan tinggi dengan organisasi lainnya, termasuk organisasi bisnis. Tetapi secara praktis, kepemimpinan pada institusi perguruan tinggi seringkali dibangun dengan pendekatan fungsi dan gaya kepemimpinan yang berbeda dengan organisasi bisnis. Kepemimpinan pada Institusi perguruan tinggi lebih komplek, pemimpin harus mampu merespon perubahan dari sisi kependudukan, politik, sosial, ekonomi dan teknologi (Marshall, 2018). Kepemimpinan pada institusi Pendidikan tinggi lebih pada bagaimana mereka merepresentasikan nilai akademik, sehingga kepemimpinan pada instiusi perguruan tinggi lebih dilihat dari pengalaman, hasil pengamatan, *role model* dan pengetahuan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut dengan dihadapkan pada tantangan kebutuhan stakeholders yang berbeda dengan organsiasi bisnis (Gregory Marshall, 2012).

Pemimpin pada institusi perguran tinggi memiliki kebebasan untuk memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan sendiri yang dianggap paling efektif dalam mencapai tujuan institusi. Termasuk salah satunya adalah gaya kepemimpinan pelayanan, gaya kepemimpinan pelayanan dinilai efektif untuk diterapkan pada institusi perguruan tinggi. Argumentasi ini didasarkan pada hasil penelitian empiris tentang gaya kepemimpinan pelayan pada instiutusi perguruan tinggi. Hasil penelitian membuktikan secara umum kepemimpinan pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja staf akademik atau dosen (Alonderiene & Majauskaite, 2016); (Taner & Özkan, 2014); (Latif & Marimon, 2019); (Palta, 2019); (Harris, et.al, 2016). Argumentasi lainnya, menyatakan bahwa kelebihan dari model kepemimpinan pelayanan dibanding model kepemimpinan yang lain antara lain memiliki validitas prediktif yang lebih baik untuk diselaraskan dengan sikap dan perilaku didalam dan diluar organisasi, dan kepemimpinan pelayan dapat menciptakan budaya yang secara positif untuk pengembangan kepercayaan, keadilan, dan hubungan pemimpin-pengikut yang berkualitas tinggi (Lee, et.al, 2020), sehingga sesuai dengan budaya organisasi pada institusi perguruan tinggi.

Sebagai model kepemimpinan, kepemimpinan pelayanan mempengaruhi dan berdampak terhadap berbagai pengukuran kinerja baik level individu, team maupun level organisasi. Pengaruh kepemimpinan pelayanan terhadap perilaku pengikutnya menjadi penelitian yang paling banyak dilakukan, selain pada sikap dan kinerja para pengikutnya pada berbagai tingkatan, dan pengaruh kepemimpinan pelayanan terhadap perilaku pengikutnya seperti *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) dan komitmen organisasi serta dampaknya pada kinerja individual pengikutnya menjadi penelitian yang paling banyak dilakukan dan bernilai positif (Eva, et.al, 2019). Konsep teori dan hasil penelitian di atas menarik untuk diperdalam dalam studi empiris pada jenis instusi yang berbeda, yaitu pada institusi perguruan tinggi swasta yang realtif kecil setingkat sekolah tinggi bidang ilmu ekonomi dan bisnis.

Menjadi fokus dalam penelitian ini adalah pembuktian secara empiris efektifitas kepemimpinan pelayan dan Kompetensi dosen terhadap komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja dosen pada tingkat individu. Penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu fokus pada fungsi kepemimpinan akademik yang dilakukan oleh pimpinan jurusan/program studi sebagai unit pelaksana teknis akademik di perguruan tinggi. Selain itu mekanisme hubungan antar konstruk dilakukan secara menyeluruh yang berbeda dengan kerangka penelitian sebelumnya.

**Kajian Pustaka dan Pembentukan Hipotesis**

**Kepemimpinan Pelayan**

Ide dasar kepemimpinan pelayanan menurut Greenleaf (1977) adalah melayani terlebih dahulu semua kepentingan *stakeholders.* Konsep tersebut memiliki makna bahwa seorang pemimpin pelayanan mengerahkan perilaku dan kemampuannya untuk membuat orang lain puas terhadap kepemimpinannya, kemudian mereka memiliki motivasi untuk berbuat lebih sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya. Kepemimpinan pelayanan atau kepemimpinan yang melayani dipandang sebagai gaya kepemimpinan yang memberikan manfaat bagi organisasi melalui membangunkan, menarik dan mengembangkan karyawan serta bermanfaat bagi karyawan atau pengikut dengan melibatkan mereka secara keseluruhan baik hati, jiwa dan pikirannya (van Dierendonck & Patterson, 2018).

Kepemimpinan pelayan didasarkan pada premis bahwa untuk menghasilkan yang terbaik dari pengikut mereka, pemimpin mengandalkan komunikasi satu lawan satu untuk memahami kemampuan, kebutuhan, keinginan, tujuan, dan potensi individu tersebut. Dengan pengetahuan tentang karakteristik dan minat unik setiap pengikut, para pemimpin kemudian membantu pengikut dalam mencapai potensi mereka (Liden, at.al, 2014). Selain itu dinyatakan bahwa kepemimpinan pelayanan atau kepemimpinan yang melayani merupakan pendekatan kepemimpinan yang holistic yang melibatkan pemimpin dan pengikutnya melalui orientasi pelayanan, fokus pada autentisitas, menekankan pada hubungan, motivasi spiritual dan mengubah pengaruh sedemikian rupa sehingga pemimpin dan pengikutnya berubah sesuai dengan apa yang diinginkan (Sendjaya, 2015); (Laub, 2018) dan kepemimpinan pelayanan cenderung fleksibel karena etika yang digunakan tergantung pada situasi kebutuhan organisasi (Eva et al., 2019).

Pada penelitian ini konsep pengukuran variabel kepemimpinan pelayanan yang digunakan berdasarkan penelitian (Sendjaya, Eva, Butar Butar, Robin, & Castles, 2019) disebut dengan SLBS-6 (*Servant Leadership Behaviors Scale-*6).

**Kompetensi Dosen**

Seseorang dalam melakukan sesuatu dituntut untuk memiliki kompetensi. Kompetensi pada dasarnya adalah keahlian yang terkait dengan atribut pekerjaan, fokus pada proses dan ketercapaian standar dan ukuran-ukuran pencapaian (Sanghi, 2019). Pengertian tersebut sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan istilah yang mengacu pada karakteristik seseorang yang menghasilkan kinerja yang efektif dan superior, Boyatzis (1982) antara lain kualitas pribadi, motivasi, pengalaman dan karakteristik perilaku (Armstrong, 2018); (Armstrong, 2021).

Berdasarkan konsep dasar tersebut, dalam konteks kompetensi dosen atau didefinisikan sebagai seseorang yang berprofesi sebagai pendidik dan ilmuan (D. S. Sukirno & Siengthai, 2011), yang memiliki tugas tugas utama mentrasformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masarakat (Undang-undang no 14 Tahun 2005). Dengan demikian dalam menjalankan profesinya tersebut seseorang yang berprofesi sebagai dosen diharapkan memiliki berbagai kompetensi seperti pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat sesuai dengan tujuan Pendidikan nasional dan tujuan institusi (Pekkarinen & Hirsto, 2017); (D. S. Sukirno & Siengthai, 2011); (Müller-Frommeyer, et.al, 2017); (Sondari, Tjakraatmadja, & Bangun, 2016).

**Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan konsep penting dalam manajemen (Devece, et.al, 2016). Institusi perguruan tinggi yang memiliki karakteristik khusus dalam pengelolaan komitmen organisasi. Karakteristik sistem keanggotaan organisasi yaitu dosen, memiliki berkedudukan yang relative sejajar atau bersifat kolegial, lebih independen dan tingkat pendidikan anggota yang berpendidikan tinggi. Komitmen organisasi pada dasarnya adalah keterikatan emosional karena menyangkut unsur psikologis dari manusia. Komitmen merupakan kumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki orang terhadap organisasinya secara keseluruhan (Colquitt, Lepine, & Wesson, 2019). Komitmen merupakan bagian dari sikap kerja yang ditunjukan oleh seseorang terhadap organisasinya, definisi ini sejalan konsep yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mengacu pada keterikatan emosional pekerja terhadap organisasi, mengidentikan dirinya dengan organisasi dan keterlibatan dalam berbagai kegiatan organisasi (McShane & Von Glinow, 2018).

Kometmen organisasi merujuk pada Meyer and Allen (1991) terdiri dari dimensi komitmen efektif, komitmen normative dan komitmen berkenjutan (Vanhala, Heilmann, & Salminen, 2016). Pengukuran terhadap komitmen organisasi menggunakan 24 item pertanyaan dengan pertanyaan *Affective Commitment Scale* (ACS), *Continuance Commitment Scale* (CCS) dan *Normative Commitment Scale* (NCS) Meyer and Allen (1991), yang diterjemahkan kedalam Bahasa Indonesia dan disesuaikan dengan tujuan penelitian.

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

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai suatu istilah dikenal oleh public akademik sejak diungkapkan pertama kali oleh Dennis W. Organ (1988) untuk menggambarkan perilaku luar biasa anggota organisasi diluar tugas dan fungsinya dalam organisasi. tersebut mengandung makna bahwa OCB merupakan perilaku individu yang diskresioner (memiliki kebesan untuk menentukan keputusan sendiri dalam berbagai situasi), tidak berhubungan langsung atau secara ekplisit diakui oleh sistem penghargaan formal atau diluar tugas utama individu tersebut dalam organisasi, dan perilaku ini secara keseluruhan mendorong fungsi organisasi secara efektif (Podsakoff, MacKenzi, & Podsakoff, 2018); (Rose, 2016).

Peran OCB dalam manajemen sumber daya manusia sebuah organisasi menjadi sangat penting. OCB merupakan salah satu cara bagi organisasi untuk meningkatkatkan kinerja organisasi dalam berbagai fungsi manajerialnya, sehingga OCB memiliki peran yang sesuai dengan tujuan utama dari pengembangan sumber daya manusia yaitu meningkatkan kinerja individu dan kelompok, meningkatkan kinerja organisasi, pengembangan pengetahuan, keahlian, kompetensi dan meningkatkan potensi manusia untuk tumbuh (Rose, 2016).

Pada penelitian ini variabel OCB merujuk pada Organ (1998), yang terdiri dari sikap penolong; sikap hormat; sikap sukarela; nilai kewargaan (*civic virtue*)dan sikap sportif (*sportsmanship*), setiap indikator disusun dalam beberapa pertanyaan yang merujuk pada (Podsakoff et al., 2018), yang diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia dan disesuaikan dengan tujuan penelitian.

**Kinerja Dosen**

kinerja merupakan sebagai hasil dari pekerjaan, atau catatan dari prestasi seseorang (Armstrong, 2018). Dalam konteks organisasi kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Moeheriono, 2014). Konteks penelitian ini adalah kinerja dosen, dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat (Undang-undang no 14 Tahun 2005).

Dosen merupakan komponen utama organisasi pendidikan tinggi dan memiliki tugas pokok dan fungsi sebagai ujung tombak pelaksanaan tri dharma, dosen dituntut berkinerja tinggi yang akan mendorong kinerja instutusi secara keseluruhan dan berdampak pada prestasi belajar mahasiswanya (D. S. Sukirno & Siengthai, 2011). Secara umum kinerja dosen didefinisikan sebagai kinerja dosen adalah tingkat nilai keberhasilan dosen pada waktu melaksanakan tugas yang diukur melalui dimensi keterampilan Dosen saat mengajar *(teaching skill),* pengelolaan kelas *(class management),* keberhasilan mahasiswa, kepribadian Dosen, dan relasi Dosen dengan mahasiswa (Tolentino, 2013). Indikator kinerja dosen pada penelitian ini adalah pendidikan dan pengajaran; penelitian; pengabdian pada masyarakat dan aktifitas penunjang lainnya (D. S. Sukirno & Siengthai, 2011); (S. Sukirno, 2020).

**Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasi**

Argumentasi empiris tentang pengaruh kepemimpinan pelayanan terhadap komitmen organisasi, didasari oleh hasil penelitin dari pandangan dari (Eva et al., 2019), berdasarkan hasil studi literaturnya menyatkan bahwa kepemimpinan pelayanan dapat berdampak pada perilaku pengikutnya, attitude pengikut dan kinerja pengikutnya. Studi empiris yang dilakukan oleh (Miao, et.al, 2014) terhadap karyawan yang bekerja di sektor publik di China yang menyatakan terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan pelayanan terhadap komitmen organisasi, berpengaruh positif dan signifaikan pada komitmen afektif dan normative tapi tidak signifikan mempengaruhi komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*). Pada institusi pendidikan tinggi penelitian dari (Palta, 2019) di Turkey menunjukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan pelayan terhadap komitmen organisasi berdasarkan persepsi dosen di Turkey. Pengaruh kepemimpinan pelayanan terhadap komitmen organisasi dilevel pekerja juga ditunjukan dalam penelitian (Schneider & George, 2011) yang melakukan penelitian di organisasi pelayanan sukarela. Hasil penelitian yang sejalan juga ditemukan oleh (Yuniarto, 2018) yang menyatakan adanya pengaruh positif kepemimpinan pelayanan terhadap komitmen organisasi dan hasil yang relative salama dari (Filatrovi, Yuniawan, & Kristanto, 2018); (Runi, et.al, 2017); (Setyadi & Sriekaningsih, 2015) dan (Saptono, 2019) pada studi di lingkukan Pendidikan tinggi.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian di atas maka hipotesis pertama dari penelitian ini adalah :

**H1 : Terdapat Pengaruh kepemimpinan pelayan terhdap komitmen organisasi**

**Pengaruh Servant Leadership terhadap OCB**

Perilaku kepemimpinan merupakan *antecedent* OCB(Podsakoff et al., 2018). OCB dan perilaku saling menolong secara alamiah relevan sebagai dampak dari kepemimpinan pelayanan (Parris & Peachey, 2013), hal ini konsisten dengan hasil tes terhadap perilaku kepemimpinan pelayanan yang menyatakan bahwa kepemimpinan pelayanan menghasilkan pengikut yang melayani organisasi dan orang-orang disekitarnya (Eva et al., 2019). Penelitian (Amah, 2018) berdasarkan hasil survey pada pekerja senior di enam organisasi bisnis di Lagos Nigeria menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan pelayanan terhadap OCB, disamping hasil penelitian lain tentang faktor penyebab dan hasil atau dampak dari kepemimpinan pelayanan. Hasil penelitian senada diungkapkan oleh (Newman, et.al, 2017) yang menggambarkan pengaruh langsung kepemimpinan pelayanan terhadap OCB dengan pengaruh kuat dan signifikan. Hasil penelitian dari (Zhang et al., 2021) menghasilkan temuan yang sejalan yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan pelayanan terhadap OCB individu (OCB-I) dan OCB dilevel organisasi (OCB-O). Penelitian empiris dari (Harwiki, 2016) dan (Filatrovi et al., 2018) memberikan hasil adanya pengaruh positif kepemimpinan pelayanan terhadap OCB.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian di atas maka hipotesis pertama dari penelitian ini adalah :

**H2 : *Terdapat pengaruh antara servant leadership terhadap OCB***

**Pengaruh Kompetensi Dosen terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil penelitian sebagai dasar empiris sebagai dasar argumentasi yang menggambarkan pola pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi didasarkan pada hasil penelitian (McCormick & Donohue, 2019) secara tidak langsung menggambarkan bahwa kompetensi seseorang yang muncul karena pengalaman kerja berdampak pada komitmen organisasi.

Keterkaitan kompetensi dan komitmen organisasi terdapat juga dalam penelitian (Runi, et.al, 2017) dalam penelitiannya pada Dosen PTS di Kopertis Wilayah IX di Propinsi Sulawesi Selatan menemukan adanya hubungan antara kompetensi dosen dengan komitmen organisasi, dan pengaruh variabel tersebut terhadap kinerja dosen. Penelitian yang lebih komprehensif dari (Saptono, 2019) secara nyata menemukan adanya pengaruh langsung yang signifikan dari kompetensi dosen PTS di wilayah Bandung Raya terhadap komitmen afektif dosen.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian di atas maka hipotesis pertama dari penelitian ini adalah :

**H3 : *Terdapat pengaruh kompetensi dosen terhadap komitmen organisasi***

**Pengaruh Kompetensi Dosen terhadap OCB**

OCB sebagai akumulasi dari kepribadian, persepsi dan sifat seseorang yang mendasi perilakunya dalam organisasi (Luthans, 2012); (Podsakoff et al., 2018). Konsepsi tersebut bermakna kecenderungan seseorang untuk menerima atau menolak sesuatu berdasarkan pengalaman dan norma yang dimilikinya dari sifat tersebut seseorang menjadi kooperatif, suka menolong, peduli dan bersungguh-sungguh. Definisi dan pemahaman tersebut secara implisit merupakan gambaran bahwa OCB dapat ditingkatkan melalui kompetensi yang dimiliki oleh seseorang. Pandangan tersebut dikuatkan oleh Rose (2016) dalam penelitian tentang OCB dalam keranga Manajemen Sumber Daya Manusia.

Kerangka konseptual tersebut dikuatkan (Rijanti, Indriyaningrum, Suharmanto, & Utami, 2019) berdasarkan fakta dari hasil penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap OCB karyawan. Penelitian tersebut dilakukan terhadap seluruh pekerja Badan Pusat Statistik (BPS) di kota Kendal, Kabupaten Semarang dan Kota Semarang dengan responden sebanyak 144 orang. Hasil penelitian dari (IWG Sarmawa, NK Suryani, & I Gede Riana, 2015) menyatakan bahwa kompetensi dan komitmen merupakan predictor dari OCB yang berdampak pada kinerja.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian di atas maka hipotesis pertama dari penelitian ini adalah :

**H4 : *Terdapat pengaruh kompetensi dosen terhadap OCB***

**Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dosen**

Secara umum komitmen organisasi mempengaruhi kinerja anggota organisasi dan organisasi itu sendiri, argumentasi tersebut didukung oleh hasil-hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh (Choi, et.al, 2015). Hasil penelitian dari (Hakim & Fernandes, 2017) pada studi yang dilakukannya menunjukan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dosen. Hasil penelitian lain yang sejalan dengan konsepsi pengaruh komitmen afektif sebagai variabel atau komitmen afektif sebagai dimensi komitmen organisasi, ditunjukan juga dalam penelitian (Indarti, et.al, 2017) yaitu terdapat hubungan langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja. Hasil penelitian dari (IWG Sarmawa et al., 2015) menunjukan hasil yang berbeda yaitu pengaruh tidak signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja guru di deerah Klungkung Bali.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian di atas maka hipotesis pertama dari penelitian ini adalah :

**H5 : terdapat Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dosen**

**Pengaruh OCB terhadap Kinerja Dosen**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diakui sebagai faktor kunci bagi kinerja Organisasi (Organ, 1997) dalam (Ocampo et al., 2018) definisi yang sama diungkapkan oleh (Podsakoff et al., 2018). Pandangan tersebut merupakan dasar argumentasi penelitian tentang adanya pengaruh OCB terhadap kinerja dosen. Argumentasi empiris tentang konsekuensi atau dampak dari OCB terhadap kinerja organisasi dalam penelitian ini sebagai dasar analisis menggunakan pendekatan (Rose, 2016), yang menghasilkan temuan bahwa OCB berdampak pada kinerja dalam berbagai tingkatan yaitu secara langsung terhadap kinerja organisasi, terhadap kinerja tim dan terhdap kinerja individual karyawan (Rose, 2016).

Hasil studi empiris lain yang menguatkan argumentasi tersebut juga ditemukan dalam penelitian (Indarti et al., 2017) pada penelitian terhadap dosen di Universitas Muslimin Indonesia dan Universitas Muhamaddiyah Makasar ditemukan fakta pengaruh langsung OCB terhadap kinerja dosen. Penelitian sejalan dari (IWG Sarmawa et al., 2015) menemukan fakta yang sama yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan OCB terhadap kinerja. Hasil yang sama pada penelitian (Harwiki, 2016) pada penelitiannya terhadap karyawan pada koperasi perempuan di Jawa Timur yang menyatakan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil-hasil penelitian tersebut merupakan dasar argumentasi bagi hipotesis penelitian, sebagai berikut :

**H6 : terdapat Pengaruh OCB terhadap Kinerja Dosen**

**Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur hubungan antar variabel dengan metode deskriptif verifikatif. Variabel penelitian ini terdiri dari Kepmimpinan Pelayan (X1), Kompetensi Dosen (X2), Komitmen Organisasi (Y1) OCB (Y2) dan Kinerja Dosen (Z). Data dikumpulkan dari dosen-dosen perguruan tinggi swasta setingkat sekolah tinggi bidang ekonomi dan bisnis dengan jumlah sampel 225 orang, dengan menggunakan kuisioner yang disusun dengan skala likert (1 sangat tidak setuju sampai dengan 5 sangat setuju).

Kuisioner kepemimpinan pelayanan disusun dari SLBS-6 (Sendjaya et al., 2019), Kometmen organisasi merujuk pada Meyer and Allen (1991) terdiri dari dimensi komitmen efektif, komitmen normative dan komitmen berkenjutan (Vanhala et al., 2016). Pengukuran terhadap komitmen organisasi menggunakan 24 item pertanyaan dengan pertanyaan *Affective Commitment Scale* (ACS), *Continuance Commitment Scale* (CCS) dan *Normative Commitment Scale* (NCS) Meyer and Allen (1991) yang disesuaikan pada situasi dan kondisi institusi perguruan tinggi. Sedangkan kuisioner untuk mengukur OCB pada penelitian merujuk pada Organ (1998), yang terdiri dari sikap penolong; sikap hormat; sikap sukarela; nilai kewargaan (*civic virtue*)dan sikap sportif (*sportsmanship*), setiap indikator disusun dalam beberapa pertanyaan yang merujuk pada (Podsakoff et al., 2018), yang diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia dan disesuaikan dengan tujuan penelitian. Kuisioner untuk mengukur Kinerja Dosen berdasarkan kuisioner yang disusun langsung dari kriteria Tridharma Pergruruan Tinggi dan unsur pendukung, yang diadaptasi dari penelitian Indikator kinerja dosen pada penelitian ini adalah pendidikan dan pengajaran; penelitian; pengabdian pada masyarakat dan aktifitas penunjang lainnya (D. S. Sukirno & Siengthai, 2011); (S. Sukirno, 2020).

Analisis data dan pengujian hipotesis menggunakan alat analisis Structural Equation Modelling (SEM) dengan *software AMOS versi 24,* sebagai alat analisis statitik untuk analisis faktor konfirmatori dan pengeruh langsung dan tidak langsung antar vaiabel pengetamatan.

**Pengumpulan Data dan Deskripsi Responden**

Responden penelitian adalah dosen tetap yang memiliki basis data (*home based*) pada jurusan/program studi setingkat sarjana (S-1) pada Institusi Sekolah Tinggi bidang ekonomi dan bisnis yang ada di Jawa Barat berjumlah 49 lembaga. Dosen yang dijadikan sampel adalah dosen tetap yang telah memiliki jabatan fungsional dosen minimal asisten ahli dengan total dosen populasi sebanyak 665 dengan sampel 225 orang yang diambil dengan metode *Clustered Proportionate Stratified Random Sampling.*

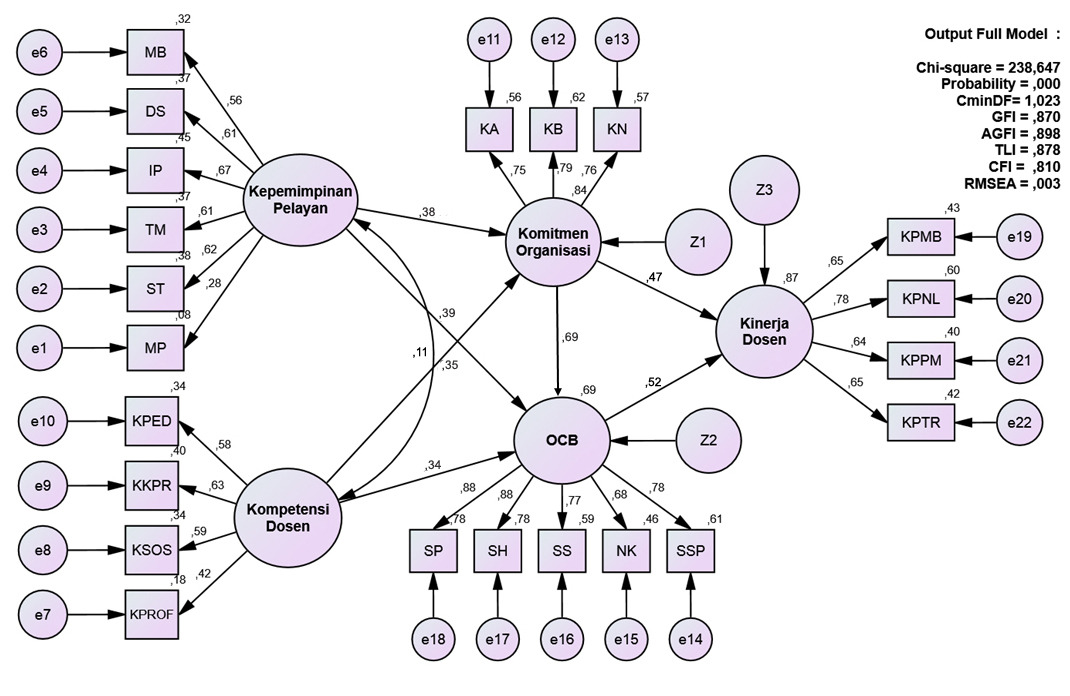
Karakteristik sampel dalam penelitian dari 225 orang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1 Karakteristik Responden**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Kategori | Uraian | Frekuensi | Persentase |
| 1 | Jenis Kelamin | Laki-Laki | 155 | 68,8% |
| Perempuan | 70 | 31,1% |
| 2 | Lama Kerja | < 9 Tahun | 106 | 47,11% |
| 10 – 19 Tahun | 97 | 40,89% |
| 20 – 30 Tahun | 27 | 12% |
| 3 | Jabatan Akademik Dosen | Asisten Ahli | 174 | 77,3% |
| Lektor | 40 | 17% |
| Lektor Kepala | 11 | 4,9% |
| 4 | Tingkat Pendidikan | S-2 | 210 | 93,3% |
| S-3 | 15 | 6,7% |

**Hasil Penelitian**

Analisis data kuantitatif selanjutnya adalah pengujian model SEM (*Structural Equation Model*) dengan menggunakan AMOS v.24, dengan mengikuti berbagai kriteria sebagaimana ditetapkan pada bagian terdahulu. Model ini terbentuk setelah dilakukan pengujian terhadap *loading faktor* masing-masing variabel sebagaimana telah dilakukan pengujian di atas. Gambar keseluruhan model hasil penelitian adalah sebagai berikut :



**Gambar : model keseluruhan hasil penelitian**

Berdasarkan hasil analisis *regression weight dan standardized regression weight* terhadap model tersebut, dengan menggunakan kriteria model fit, dapat ditunjukan dengan tabel Goodness Of Fit Index berikut :

**Indeks Pengujian Kelayakan SEM**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **NO** | **GOODNESS OF-FIT INDEX** | **CUT-OFF VALUE** | **HASIL** | **KRITERIA** |
| 1 | λ Chi –Square | < α.df (> 216,649\*) | 193.544 | Good Fit  Poor |
| 2 | Significance Probability | ≥ 0.05 | 0.00 |
| 3 | RMSEA | ≤ 0.08 | 0.047 | Good Fit |
| 4 | GFI | ≥ 0.90 | 0.914 | Good Fit |
| 5 | AGFI | ≥ 0.90 | 0.887 | Marjinal Fit |
| 6 | CMIN/DF | ≤ 2.00 | 1.5 | Good Fit |
| 7 | TLI | ≥ 0.90 | 0.875 | Marjinal Fit |
| 8 | CFI | ≥ 0.90 | 0.895 | Marjinal Fit |
| 9 | DF | > 0 | 129 | Over Identified |
| 10 | IFI | ≥ 0.90 | 0.899 | Marjinal Fit |
| 11 | RMR | ≤ 0.05 | 0.037 | Good Fit |
| 12 | NFI | ≥ 0.90 | 0.847 | Marjinal Fit |

\*Nilai Chi\_Square Kecil, jika dibandingkan dengan angka Chi-inv dengan menggunakan program excel pada taraf signifikansi 5%, df = 350 hasilnya = 394,626

Dari Tabel di atas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kriteria Full Model dinyatakan fit dan model dapat diterima. Dengan demikian hipotesis fundamental analisis SEM dalam penelitian ini diterima yang artinya tidak ada perbedaan yang signifikan antara matrik kovarian data dari variabel teramati dengan matrik kovarian dari model yang dispesifikasikan (*implied covariance matrix*). Hal ini menunjukkan bahwa persamaan struktural dalam keseluruhan model dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh antar variabel eksogen dengan variabel endogen-nya.

**Tabel 4.1 Interpretasi Hasil pengolahan data Model Keseluruhan**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel dan Dimensi** | | | **Estimate (λ)** | **Estimate** | **S.E.** | **C.R.** |
| Komitmen Organisasi | <--- | Kepemimpinan Pelayanan | 0.382 | 1.754 | 0.228 | 7.704 |
| Komitmen Organisasi | <--- | Kompetensi Dosen | 0.353 | 1.185 | 0.156 | 7.606 |
| Organizational Citizenship Behaviors | <--- | Kompetensi Dosen | 0.341 | 0.523 | 5.109 | 2.67 |
| Organizational Citizenship Behaviors | <--- | Kepemimpinan Pelayanan | 0.392 | 1.915 | 0.279 | 6.868 |
| Kinerja\_Dosen | <--- | Komitmen Organisasi | 0.472 | 2.786 | 0.984 | 2.833 |
| Kinerja\_Dosen | <--- | Organizational Citizenship Behaviors | 0.519 | 1.178 | 0.533 | 2.21 |

Sumber : Data Primer, diolah (2021)

Berdasarkan data di atas dilakukan pengukuran hipotesis penelitian sebagai berikut :

**Hipotesis 1**

Hipotesis pertama dalam penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh Kepemimpinan Pelayanan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian sebagaimana disajikan pada tabel di atas menunjukan angka CR (*Critical Ratio*) sebesar 7.704 atau CR ≥ 1,967 atau ρ-value 0.000 ≤ 0,05. Hasil tersebut menyatakan bahwa Kepemimpinan Pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Besaran pengaruh kepemimpinan pelayan terhadap komitmen organisasi adalah 0,382 yang bermakna pengaruh langsung kepemimpinan pelayanan terhadap komitmen organisasi sebesar 0.382 atau 14,94%, sehingga setiap upaya menaikan efektifitas kepemimpinan pelayanan satu satuan akan berdampak pada kenaikan Komitmen Organisasi dosen Sekolah Tinggi Bidang Ekonomi dan Bisnis di Jawa Barat sebesar 0,328 satuan. Hasil analisis hipotesis statistik membuktikan bahwa komitmen organisasi menjadi semakin baik ketika ketua jurusan/program studi melaksanakan kepemimpinannya dengan model kepemimpinan pelayanan. Hasil penelitian empiris ini sejalan dengan penelitian konseptual dari dari (Eva et al., 2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan pelayanan dalam berbagai organisasi dapat berdampak positif terhadap perilaku, atitud dan kinerja para pengikutnya. Hasil studi empiris dari (Palta, 2019) dalam pengujian persepsional dosen terhadap pimpinan akademik yang menggunakan pendekatan kepemimpinan pelayanan juga terbukti pada penelitian ini, dimana dosen sekolah tinggi bidang ekonomi dan bisnis di Jawa Barat menyatakan hal sama dan secara statistik dibuktikan bahwa kepemimpinan pelayanan berpengaruh postif dan signifikan terhadap komitment organisasi. Hasil penelitian ini juga menegaskan dari hasil penelitian (Filatrovi et al., 2018) yang menguji pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dosen Sekolah Tinggi ilmu ekonomi di Kota Semarang, dimana hasil penelitiannya menyatakan terdapat pengaruh antara kepemimpinan pelayanan dengan komitmen organisasi.

**Hipotesis 2**

Hipotesis kedua pada penelitian ini bertujuan mengukur pengaruh kepemimpinan pelayanan terhadap komitmen organisasi. Hasil perhitungan statistik diperoleh nilai CR (*Critical Ratio*) kompetensi dosen terhadap komitmen organisasi sebesar 7,606 atau CR ≥ 1,967 atau ρ-value 0.000 ≤ 0,05. Berdasarkan hasil statistik tersebut berarti Kompetensi Dosen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Besaran pengaruh langsung berdasarkan koefisien jalur sebesar 0,353 atau pengaruh kompetensi dosen terhadap komitmen organisasi adalah 12,46%.

Hasil penelitian ini merupakan pembuktian empirik dari kerangka konseptual komitmen organisasi diungkapkan oleh Porter *et.al* (1974) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan individu yang mengidentifikasikan diri dan keterlibatannya dengan organisasi (Cetin, Gürbüz, & Sert, 2015) dan (McShane & Von Glinow, 2018) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang memandu individu menjalankan tindakannya mencapai satu atau lebih tujuan organisasi. Berdasarkan pemikiran tersebut maka secara implisit menyatakan bahwa kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu atau kompetensi seseorang menjadi penyebab atau dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Secara empiris hipotesis ini dibuktikan oleh (McCormick & Donohue, 2019) yang menggambarkan kompetensi seseorang dibentuk salah satunya oleh pengalaman kerja dan berdampak pada komitmen organisasi. Selain itu hasil penelitian empiris ini menjadi penguat adanya pengaruh kompetensi dosen terhadap komitmen organisasi yang dilakukan pada penelitian yang dilakukan pada PTS di wilayah koordinasi IX Provinsi Sulawesi Selatan oleh (Runi, et.al, 2017) dan hasil penelitian (Saptono, 2019) pada dosen-dosen diwilayah Bandung Raya.

**Hipotesis 3**

Hipotesis ketiga dari penelitian ini adalah mengukur pengaruh Kepemimpinan Pelayanana terhadap *Organization Citizenship Behaviors* (OCB). Hasil pengujian statistik diperoleh nilai kritis atau nilai CR (*Critical Ratio*) kepemimpinan pelayanan terhadap *organizations citizenship behaviors* (OCB) sebesar 6,868 atau atau CR ≥ 1,967 dengan ρ-value 0.001 ≤ 0,05. Hasil analisis tersebut berarti Kepemimpinan Pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizations citizenship behaviors* (OCB)**.** Hasil perhitungan statistik juga menunjukan nilai koefisien jalur untuk pengaruh langsung Kepemimpinan Pelayanan terhadap *organizations citizenship behaviors* (OCB), sebesar 0,392 atau 15,37% yang dimaknai dengan setiap kenaikan satu satuan Kepempinan Pelayanan akan berdampak positif terhadap kenaikan *organizations citizenship behaviors* (OCB) sebesar 15,37%. Hasil analisis statistic tersebut dapat dimaknai bahwa upaya untuk meningkatkan *organizations citizenship behaviors* (OCB) dosen sekolah tinggi bidang ekonomi dan bisnis di Jawa Barat dapat dilakukan dengan meningkatkan efektifitas pelaksanaan kepemimpinan pelayanan ketua jurusan / program studi pada masing-masing institusinya.

Kerangka konseptual yang mendasari pemikiran tersbeut adalah pernyataan bahwa kepemimpinan pelayanan berdampak pada perubahan perilaku pengikut dengan mendorong pengikutnya untuk melayani organisasi dan orang-orang disekitarnya (Eva et al., 2019). Hasil penelitian empiris ini membuktikan bahwa OCB dan perilaku saling menolong secara alamiah merupakan dampak dari kepemimpinan pelayanan (Parris & Peachey, 2013) dan hasil pengujian hipotesis statistik di atas menyatakan bahwa kepemimpinan pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian ini sejalan dan menguatkan temuan dari penelitian (Amah, 2018); (Newman et al., 2017), (Zhang et al., 2021) dengan temuan yang sama yaitu kepemimpinan pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini menguatkan juga penelitian empiris dari (Filatrovi et al., 2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan pelayanan berpengaruh positif dan signifikan pada dosen-dosen STIE di Semarang. Pada klaster penelitian berbeda (Harwiki, 2016) yang dilakukan pada karyawan Koperasi perempuan, membuktikan secara statistik hal yang sama yaitu pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan pelayanan terhadap OCB.

**Hipotesis 4**

Hipotesis keempat dari penelitian ini adalah mengukur pengaruh Kompetensi Dosen terhadap *Organization Citizenship Behaviors* (OCB). Hasil pengujian statistik diperoleh nilai CR (*Critical Ratio*) Kompetensi Dosen terhadap *organizations citizenship behaviors* (OCB) sebesar 5,109, atau atau CR ≥ 1,967 dengan ρ-value 0.001 ≤ 0,05. Hasil analisis tersebut bermakna terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi Dosen terhadap *organizations citizenship behaviors* (OCB). Data lain berdasarkan perhitungan *standardized regresiion weight* diperoleh nilai estimate jalur atau koefisien jalur sebesar 0,341 atau 11,63% efek langsung Kompetensi Dosen terhadap *organizations citizenship behaviors* (OCB). Berdsarkan hasil statistik tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan *organizations citizenship behaviors* (OCB) sekolah tinggi bidang ekonomi dan bisnis di Jawa Barat dapat ditingkatkan melalui kompetensi dosen.

Hasil penelitian empiris ini dilakukan berdasarkan kerangka konseptual dari (Luthans, 2012) yang memaknai OCB sebagai akumulasi kepribadian, persepsi dan sifat seseorang yang mendasari perilaku dalam organisasi. Perilaku itu diwujudkan dalam organisasi dengan sikap kooperatif dan saling menolong, peduli dan bersungguh-sungguh. Disisi lain perilaku seseorang dalam organisasi juga dipengaruhi oleh kompetensi yang dimilikinya (Rose, 2016). Kompetensi dapat didefinisikan sebagai gabungan dari semua pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan keahlian yang dapat diterapkan seseorang ketika dihadapkan pada berbagasi situasi (Müller-Frommeyer et al., 2017).

Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini sebagaimana dijelaskan di atas menyatakan bahwa Kompetensi Dosen berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizations citizenship behaviors* (OCB). Dengan demikian hasil penelitian ini menguatkan penelitian empiris dari (Rijanti et al., 2019) yakni terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap OCB, penelitian tersebut dilakukan pada karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) di Kota Kendal Jawa Tengah. Hasil penelitian yang sama dibuktikan dalam penelitian (IWG Sarmawa et al., 2015), yang membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi guru tingkat SLTA terhadap OCB di Provinsi Bali

**Hipotesis 5**

Hipotesis kelima adalah mengukur pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dosen. Berdasarkan hasil analisis statistik terhadap hipotesis ini diperoleh nilai diketahui nilai CR (*Critical Ratio*) sebesar 2,833, atau atau CR ≥ 1,967 dengan ρ-value 0.000 ≤ 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil tersebut dapat dimaknai bahwa kinerja dosen sekolah tinggi bidang ekonomi dan bisnis di Jawa Barat tergantung pada komitmen organisasinya. Nilai koefisien jalur melalui pengujian *standardized regression weights* diperoleh nilai estimate atau koefisien jalur sebesar 0,472 atau 22,28% komitmen organisasi mempengaruhi kinerja dosen secara langsung.

Hasil pengujian hipotesis di atas menjadi penguat dari pengujian empiris yang dilakukan oleh (Hakim & Fernandes, 2017) yang menyatakan pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja dosen perguruan tinggi di Sulawesi Selatan, Indonesia. Selain itu penelitian ini juga menguatkan studi empiris dari (Choi, at.al, 2015) pada penelitiannya tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja anggota organisasi dan organisasi itu sendiri, serta penelitian dari (Indarti et al., 2017) dengan hasil terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

**Hipotesis 6**

Hipotesis keenam pada penelitian ini adalah mengukur pengaruh OCB terhadap kinerja dosen. Berdasarkan hasil penelitian yang ditunjukan pada tabel di atas, hipotesis diterima, diperoleh nilai CR (*Critical Ratio*) *organizational citizenship behaviors* (OCB) terhadap Kinerja Dosen sebesar 2,21, atau CR ≥ 1,967 dengan nilai penerimaan ρ-value sebesar 0,000 ≤ 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Organization Citizenship Behaviors* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen, atau dengan kata lain peningkatan *organizational citizenship behaviors* (OCB) dosen sekolah tinggi bidang ekonomi dan bisnis di Jawa Barat dapat di lakukan untuk upaya meningkatkan kinerja dosen.

Kontribusi *organizational citizenship behaviors* (OCB) terhadap kinerja dosen secara parsial dilihat dari data *standardized regression weight* diperoleh nilai estimate atau koefisien jalur sebesar 0,519 atau bernilai 26,94% yang berarti bahwa *organizational citizenship behaviors* (OCB) berpengaruh langsung pada kenaikan Kinerja Dosen sebesar 26,94%.

Secara konseptual, argumentasi tentang pentingnya OCB beranjak dari pemikiran Denis W. Organ (1991) merupakan orang pertama yang mengungkapkan kerangka konsep perilaku yang disebut dengan *organizational citizenship behaviors* (OCB), OCB merupakan perilaku ekstra yang dilakukan anggota organisasi yang tidak berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya dalam organisasi. Organ (1991) meyakini bahwa OCB merupakan salah satu faktor kunci bagi peningkatan kinerja organisasi. Permasalahan ini penting untuk di lakukan penelitian yang karena konsekuensi dari pendidikan berkualitas ada pada kinerja dosen yang berkualitas (Carlucci, et.al, 2019). Salah satu faktor yang secara empiris terbukti untuk mempengaruhi kinerja dosen adalah *organization citizenship behaviors* (*OCB*). Argumentasi konseptual pengaruh OCB terhadap kinerja dioperasionalisasi pada penelitian (Rose, 2016) sebagai salah satu konsep pengayaan dalam perspektif manajemen sumber daya manusia yang menyatakan adanya dampak langsung OCB terhadap kinerja dalam bernagai tingkatan seperti individual, kelompok dan organisasi.

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis di atas terbukti bahwa OCB berpengaruh postif dan signifikan terhadap kinerja dosen sekolah tinggi bidang ilmu ekonomi yang ada di wilayah Jawa Barat. Dengan demikian penelitian ini menguatkan hasil-hasil penelitian konseptual dan empiris sebelumnya yang menyatakan hal yang sama. Studi empiris dengan hasil penelitian yang sama diaungkapkan juga oleh (Indarti et al., 2017) pada penelitiannya terhadap dosen-dosen di Kota Makasar Sulawesi Selatan. Pada lokus penelitian berbeda konsep pengaruh OCB terhadap kinerja juga dibuktikan berpengaruh positif dan signifikan, hasil ini ditunjukan dalam penelitian dari (Harwiki, 2016);(Rijanti et al., 2019); (Yuniarto, 2018) dan (IWG Sarmawa et al., 2015).

**Diskusi**

Perguruan tinggi sebagai institusi dituntut untuk selalu mengikuti perubahan kondisi lingkungan, gaya kepemimpinan yang efektif dan dosen yang berkomitmen diperlukan untuk mengatasi kondisi tersebut, dan masih sedikit penelitian tentang masalah ini terutama dinegara berkembang (Yahaya & Ebrahim, 2016). Institusi perguruan tinggi dalam kategori sekolah tinggi dengan keterbatasan jumlah jurusan, mahasiswa dan sumber daya manusia menghadapi masalah perubahan lingkungan bisnis yang sama, sehingga perlu strategi bersaing yang tepat. Pada institusi peran dosen sebagai ujung tombak pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi merupakan kunci kualitas perguruan tinggi (D. S. Sukirno & Siengthai, 2011), dan dosen yang berkualitas merupakan kunci Pendidikan yang berkualitas (Carlucci, et.al, 2019), sehingga kinerja dosen adalah masalah yang harus diselesaikan setiap institusi perguruan tinggi. Hasil penelitian secara keseluruhan memberikan hasil yang sesuai dengan hipotesis. Kepemimpinan pelayan sebagai alternative model kepemimpinan efektif di perguruan tinggi (Alonderiene & Majauskaite, 2016) terbukti secara langsung berpengaruh positif dan siginifikan terhadap komitmen organisasi dan *Organizational citizenship behaviors* (OCB) sebagai variabel antara kepemimpinan pelayanan terhadap kinerja dosen, demikian halnya dengan kompetensi dosen. Hasil analisis tersebut dapat dimaknai bahwa kinerja dosen pada institusi PTS setingkat sekolah tinggi bidang ekonomi dan bisnis dipengaruhi oleh kepemimpinan pelayanan dan kompetensi dosen secara tidak langsung melalui komitmen organisasi dan OCB.

Instiusi perguruan tinggi, berdasarkan model dan hasil analisis memiliki dua alternative pilihan prioritas untk meningkatkan kinerja dosen. Alternative pertama meningkatkan kinerja dosen melalui komitmen organisasi dengan mendorong penerapan model kepemimpinan pelayanan pimpinan Jurusan/Program studi dan meningkatkan kompetensi dosen. Alternatif ini berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan analisis jalur pengaruh Kepemimpinan Pelayanan lebih besar disbanding pengaruh kompetensi dosen terhadap kinerja dosen melalui komitmen Organisasi, yang dimaknai bahwa institusi sekolah tinggi bidang ekonomi dan bisnis di Jawa Barat lebih baik menggunkan cara meningkatkan penerapan model kepemimpinan pelayanan untuk meningkatkan komitmen organisasi yang akan berdampak pada kinerja dosen.

Alternatif kedua yaitu meningkatkan kinerja dosen melalui OCB, dengan mendorong penerapan model kepemimpinan pelayan pimpinan Jurusan/Program studi dan kompetensi dosen. Analisis ini menggunakan hasil analisis untuk jalur dari perhitungan pengaruh Kepemimpinan Pelayanan dan kompetensi dosen terhadap OCB dan pengaruh OCB terhadap kinerja dosen. Berdasarkan hasil penelitian untuk alternative kedua pengaruh kepemimpinan pelayanan lebih besar terhadap OCB dibanding dengan pengaruh kompetensi dosen, artinya dalam upaya meningkatkan kinerja dosen institusi Pendidikan tingga dapat melakukan upaya meningkatkan OCB yang didorong oleh penerapan model kepemimpinan pelayanan. Jika dilihat dari besaran koefisen jalur dari dua alternatif tersebut yang dapat dijadikan prioritas adalah meningkatkan OCB dengan cara penerapan lebih efektif kepemimpinan pelayanan pimpinan jurusan / program studi untuk meningkatkan kinerja dosen. Disisi lain alternatif dengan meningkatkan kompetensi dosen juga dapat dilakukan karena terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan OCB serta berdampak pada kinerja dosen.

**Referensi**

Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, *30*(1), 140–164. https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2014-0106

Amah, O. E. (2018). Determining the antecedents and outcomes of servant leadership. *Journal of General Management*, *43*(3), 126–138. https://doi.org/10.1177/0306307017749634

Armstrong, M. (2018). *Armstrong’s handbook of performance management* (6th Editio). London: Kogan Page Limited. https://doi.org/978 0 7494 8120 9

Armstrong, M. (2021). *Armstrong’s Handbook of Strategic Human Resource Management* (seventh ed). London: Kogan Page Limited.

Carlucci, D., Renna, P., Izzo, C., & Schiuma, G. (2019). Assessing teaching performance in higher education: a framework for continuous improvement. *Management Decision*, *57*(2), 461–479. https://doi.org/10.1108/MD-04-2018-0488

Cetin, S., Gürbüz, S., & Sert, M. (2015). A Meta-analysis of the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Test of Potential Moderator Variables. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, *27*(4), 281–303. https://doi.org/10.1007/s10672-015-9266-5

Choi, D., Oh, I.-S., & Colbert, A. E. (2015). Understanding Organizational Commitment : A Meta-Analytic Examination of the Roles of the Five-FaDaejeong, C., In-sue, O., & Colbert, A. E. (2015). Understanding Organizational Commitment : A Meta-Analytic Examination of the Roles of the Five-Factor Model. *Journal of Applied Psychology*. Retrieved from http://dx.doi.org/10.1037/apl0000014

Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organiazational Behavior : Improving performance and commitment in the workplace*. *Organizational behavior* (Revised ed). McGraw-Hill Education. https://doi.org/10.1002/pdh.22

Devece, C., Palacios-Marqués, D., & Pilar Alguacil, M. (2016). Organizational commitment and its effects on organizational citizenship behavior in a high-unemployment environment. *Journal of Business Research*, *69*(5), 1857–1861. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.069

Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *Leadership Quarterly*, *30*(1), 111–132. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004

Filatrovi, E. W., Yuniawan, A., & Kristanto, R. S. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Semarang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, *2*(1). https://doi.org/10.25139/jai.v2i1.1148

Gregory Marshall, S. (2012). Educational middle change leadership in New Zealand: The meat in the sandwich. *International Journal of Educational Management*, *26*(6), 502–528. https://doi.org/10.1108/09513541211251361

Hakim, W., & Fernandes, A. (2017). Journal of Organizational Change Management Moderation effect of organizational citizenship behavior on the performance of lecturers For Authors Moderation effect of organizational citizenship behavior on the performance of lecturers. *Journal of Organizational Change Management*, 11–2016. Retrieved from https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2016-0242

Harris, K., Hinds, L., Manansingh, S., Rubino, M., & Morote, E. S. (2016). What type of Leaderhip in Higher Education Promotes Job Satisfaction and Increases Retention? *Journal for Leadership and Instruction*, 27–32.

Harwiki, W. (2016). The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *219*, 283–290. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.04.032

Indarti, S., Solimun, Fernandes, A. A. R., & Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development*, *36*(10), 1283–1293. https://doi.org/10.1108/JMD-11-2016-0250

IWG Sarmawa, NK Suryani, & I Gede Riana. (2015). Commitment and competency as an organizational citizenship behaviour predictor and its effect on the performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, *3*(1), 1–13.

Latif, K. F., & Marimon, F. (2019). Development and validation of servant leadership scale in Spanish higher education. *Leadership and Organization Development Journal*, *40*(4), 499–519. https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2019-0041

Laub, J. (2018). *Leveraging the Power of Servant Leadership : Building High Performing Organizations (Palgrave Studies in Workplace Spirituality and Fulfillment)*.

Lee, A., Lyubovnikova, J., Tian, A. W., & Knight, C. (2020). Servant leadership: A meta-analytic examination of incremental contribution, moderation, and mediation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *93*(1), 1–44. https://doi.org/10.1111/joop.12265

Liden, R. C., Panaccio, A., Meuser, J. D., Hu, J., & Wayne, S. J. (2014). The Oxford Handbooks of Leadership and Organizations: Servant leadership: Antecedents, processes, and outcomes. In *The Oxford handbook of leadership and organizations* (pp. 357–379). Oxford Handbooks Online Servant. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199755615.013.018

Luthans, F. (2012). *Organizational behavior an evidence-based approach 12th edition*. *Organizational behavior: an edivence-based approach*.

Marshall, S. J. (2018). *Shaping the University of the Future: using Tehcnology to Catalyse Change*. *Springer*. Retrieved from http://link.springer.com/10.1007/978-981-10-7620-6\_20

McCaffery, P. (2018). *The Higher Education Manager’s Handbook*. *The Higher Education Manager’s Handbook*. https://doi.org/10.4324/9781351249744

McCormick, L., & Donohue, R. (2019). Antecedents of affective and normative commitment of organisational volunteers. *International Journal of Human Resource Management*, *30*(18), 2581–2604. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1166388

McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. Y. (2018). *Organizational Behavior : Emerging Knowledge. Global Reality (8th) Edition*. *McGraw-Hill*.

Mews, J. G. (2019). Effective Leadership in Higher Education: A Review of Leadership Style Preferences among Faculty and Staff within the United States. *Open Journal of Leadership*, *08*(02), 58–74. https://doi.org/10.4236/ojl.2019.82004

Miao, Qing,A.Newman, L. X. (2014). Servant Leadership , Trust , and the Organizational Commitment of Public Sector Employees in China Miao , Q ., A . Newman , G . Schwarz , and L . Xu Keywords. *Public Administration Published by Wiley: Https://Doi.Org/10.1111/Padm.12091*, *92*(3), 724–743.

Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Revisi)* (Edisi Revi). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Müller-Frommeyer, L. C., Aymans, S. C., Bargmann, C., Kauffeld, S., & Herrmann, C. (2017). Introducing Competency Models as a Tool for Holistic Competency Development in Learning Factories: Challenges, Example and Future Application. *Procedia Manufacturing*, *9*, 307–314. https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.04.015

Newman, A., Schwarz, G., Cooper, B., & Sendjaya, S. (2017). How Servant Leadership Influences Organizational Citizenship Behavior: The Roles of LMX, Empowerment, and Proactive Personality. *Journal of Business Ethics*, *145*(1), 49–62. https://doi.org/10.1007/s10551-015-2827-6

Ocampo, L., Acedillo, V., Bacunador, A. M., Balo, C. C., Lagdameo, Y. J., & Tupa, N. S. (2018). A historical review of the development of organizational citizenship behavior (OCB) and its implications for the twenty-first century. *Personnel Review*, *47*(4), 821–862. https://doi.org/10.1108/PR-04-2017-0136

Palta, A. (2019). Examination of Teachers’ Perceptions about Servant Leadership and Organizational Commitment. *International Education Studies*, *12*(4), 36. https://doi.org/10.5539/ies.v12n4p36

Parris, D. L., & Peachey, J. W. (2013). A Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts. *Journal of Business Ethics*, *113*(3), 377–393. https://doi.org/10.1007/s10551-012-1322-6

Pekkarinen, V., & Hirsto, L. (2017). University Lecturers’ Experiences of and Reflections on the Development of Their Pedagogical Competency. *Scandinavian Journal of Educational Research*, *61*(6), 735–753. https://doi.org/10.1080/00313831.2016.1188148

Podsakoff, P. M., MacKenzi, S. B., & Podsakoff, N. P. (2018). *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behaviors*. New York: Oxford University Press.

Rijanti, T., Indriyaningrum, K., Suharmanto, T., & Utami, S. B. (2019). The Influence of Competency and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Servant Leadership as a Moderating Variable, *86*(Icobame 2018), 122–126. https://doi.org/10.2991/icobame-18.2019.27

Rose, K. (2016). Examining Organizational Citizenship Behavior in the Context of Human Resource Development: An Integrative Review of the Literature. *Human Resource Development Review*, *15*(3), 295–316. https://doi.org/10.1177/1534484316655668

Runi, I., Ramli, M., Nujum, S., & Kalla, R. (2017). Influence Leadership, Motivation, Competence, Commitment To Satisfaction And Performance Lecturer At Private Higher Education Kopertis Region IX In South Sulawesi Province. *Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, *19*(7), 56–67.

Sanghi, S. (2019). *The Handbook of Competency Mapping 3ed* (3rd Revise). Sage Publication Ltd.

Saptono, W. K. (2019). *The Impact of Servant Leadership, Competencies and Motivation on Affective Commitments and its implication on Lectures Performance*. Universitas Pasundan.

Schneider, S. K., & George, W. M. (2011). Servant leadership versus transformational leadership in voluntary service organizations. *Leadership and Organization Development Journal*, *32*(1), 60–77. https://doi.org/10.1108/01437731111099283

Sendjaya, S. (2015). *Personal and Organizational Excellence through Servant Leadership*. *Personal and Organizational Excellence through Servant Leadership*. Springer International Publishing Switzerland 2015. Retrieved from http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-16196-9

Sendjaya, S., Eva, N., Butar Butar, I., Robin, M., & Castles, S. (2019). SLBS-6: Validation of a Short Form of the Servant Leadership Behavior Scale. *Journal of Business Ethics*, *156*(4), 941–956. https://doi.org/10.1007/s10551-017-3594-3

Setyadi, D., & Sriekaningsih, A. (2015). The Effect Of Competence And Motivation And Cultural Organization Towards Organizational Commitment And Performance On State University Lecturers In East Kalimantan Indonesia. *European Journal of Business and Management*, *7*(17), 208–219.

Sondari, M. C., Tjakraatmadja, J. H., & Bangun, Y. R. (2016). Modeling Research Competency of Faculty Member : A Preliminary Data. *Sains Humanika*, *8*(1–2), 89–95. https://doi.org/10.11113/sh.v8n1-2.837

Sukirno, D. S., & Siengthai, S. (2011). Does participative decision making affect lecturer performance in higher education? *International Journal of Educational Management*, *25*(5), 494–508. https://doi.org/10.1108/09513541111146387

Sukirno, S. (2020). Dataset of lecturer performance appraisel. *Data in Brief*, *32*, 106161. https://doi.org/10.1016/j.dib.2020.106161

Taner, B., & Özkan, C. (2014). Servant Leadership in Academic Advising. *Journal of Social Science for Policy Implications*, *2*(2), 125–139.

Tolentino, R. C. (2013). Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel. *International Journal of Information Technology and Business Management*, *15*(1), 51–59.

van Dierendonck, D., & Patterson, K. (2018). *Practicing Servant Leadership: Developments in Implementation*. *Practicing Servant Leadership: Developments in Implementation*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-75644-8

Vanhala, M., Heilmann, P., & Salminen, H. (2016). Organizational Trust Dimensions as Antecedents of Organizational Commitment. *Knowledge and Process Management*, *23*(1), 46–61. https://doi.org/10.1002/kpm.1497

Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: literature review. *Journal of Management Development*, *35*(2), 190–216. https://doi.org/10.1108/JMD-01-2015-0004

Yuniarto, P. (2018). Effect of Organizational Citizenship Behaviors As a Moderation Between Servant Leadership on Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, *16*(2), 264–270. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.02.09

Zhang, Y., Zheng, Y., Zhang, L., Xu, S., Liu, X., & Chen, W. (2021). A meta-analytic review of the consequences of servant leadership: The moderating roles of cultural factors. *Asia Pacific Journal of Management*, *38*(1), 371–400. https://doi.org/10.1007/s10490-018-9639-z