

**PENGARUH IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN, KEAKRABAN, DAN  
EKSKLUSIVISME TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL  
STUDI DI UNIVERSITAS NAHDLATUL WATHAN MATARAM****Sofian Hadi<sup>1</sup>****Lalu Suparman<sup>2</sup>****Abdul Azis Bagis<sup>2</sup>***Email: sofianhadi301@gmail.com***ABSTRACT**

*The aim of this research: 1) to know the significance influence of Leadership Implementation of Organizational Commitment at the University of Nahdlatul Wathan Mataram, 2) to know the significance influence of Leadership Implementation of Organizational Commitment which is moderated by Familiarity at the University of Nahdlatul Wathan Mataram, and 3) to know the significance influence of Leadership Implementation of Organizational Commitment which is moderated by Exclusivism at the University of Nahdlatul Wathan Mataram. The type of research is causal associative research using census method. The population in the study were all members of the Organization at Nahdlatul Wathan University Mataram with a 86 people The data collection tool used is questionnaire with questionnaire technique and the using Moderator Regression Analysis with backward elimination method. The results showed that : 1) Direct Leadership Implementation can have a positive effect and significant to Organizational Commitment of organization members at Nahdlatul Wathan University Mataram, 2) Familiarity can strengthen the influence of Leadership Implementation on Organizational Commitment of organization members at Nahdlatul Wathan University Mataram, and 3) Exclusivism may weaken the influence of Leadership Implementation or not significantly influence the Organizational Commitment of organization members at Nahdlatul Wathan University Mataram*

**Keywords :** *Leadership Implementation, Familiarity, Exclusivism, and Organizational Commitment.*

**1. PENDAHULUAN**

Perguruan tinggi adalah menyelenggarakan pelayanan pendidikan bagi masyarakat, sehingga lembaga ini dituntut bekerja secara maksimal mewujudkan harapan akan hadirnya layanan pendidikan tinggi yang bermutu, murah, dan dapat diakses oleh siapapun saja. Untuk memenuhi harapan itu, setiap pimpinan lembaga pendidikan tinggi beserta jajarannya, diyakini, berupaya mencari jalan keluar, misalnya menyiapkan sumber daya pegawai; sumber daya dosen; tenaga administrasi dan pembangunan berbagai infrastruktur pendukung proses belajar mengajar. Aspek komitmen organisasi tidak banyak disadari sebagai aspek utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam upaya mencapai tujuan. Komitmen organisasi berada di dalam pikiran dan hati setiap aparat suatu organisasi yang kemudian mendorongnya bekerja secara maksimal

---

<sup>1</sup> Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

<sup>2</sup>Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram.

dengan menggunakan segenap sumberdaya organisasi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi (Ani Susanti, 2015).

Pada saat ini permasalahan komitmen organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram merupakan permasalahan yang cukup serius, salah satunya dapat dilihat dari keinginan anggota organisasi dalam mewujudkan visi, misi yang telah ditetapkan bersama, sampai saat ini masih belum dapat diaktualisasikan dengan baik. Seperti anggota organisasi yang belum sepenuhnya dapat memahami tujuan dan sasaran dari visi, misi yang ingin dicapai, hanya melaksanakan tugas dan pekerjaan rutinitas yang belum mengarah pada pencapaian sasaran dari visi, misi Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

Demikian juga dengan suasana akademik yang dapat mempengaruhi pelaksanaan kepemimpinan yang efektif dalam membangun komitmen organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram, belum mampu mencerminkan suasana akademik yang kondusif, masih terdapat pengelompokan diantara civitas akademika dan keakraban hubungan antara anggota organisasi yang masih perlu stimulan dari berbagai pihak di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

Peran kepemimpinan yang dapat memberikan pengaruh dalam mengarahkan civitas akademika Universitas Nahdlatul Wathan Mataram untuk mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan seperti keinginan, kesetiaan dan keterlibatan semua anggota organisasi untuk berusaha dan bekerja keras dalam meningkatkan kualitas dan mempertahankan eksistensi Universitas Nahdlatul Wathan Mataram sebagai perguruan tinggi swasta yang mampu bersaing dan mencetak sarjana yang cerdas, beriman, bertakwa serta berbudaya luhur.

Penelitian Nursyamsi (2012), yang salah satu tujuannya untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dosen. Dengan hasil penelitian yang menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan komitmen organisasional pada dosen fakultas ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar.

Penelitian Fitri dan Syamsir (2011), yang salah satu tujuannya untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim kerja organisasi. Dengan hasil penelitian yang menunjukkan hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan iklim kerja organisasi.

Sudut pandang Islam pemimpin harus dapat memberikanketauladanan kepada semua bawahannya, tidak bisa sekedar memiliki keinginan yang harus diikuti oleh bawahan, tanpa bisa menunjukkan ketauladanan bagi mereka. Dalam Islam antara ucapan dan perbuatan haruslah relevan. Bila seorang berani menyeru kepada orang lain untuk melakukan kebaikan, maka dia harus menjalankan seruan itu juga. Bahkan seharusnya praktek kebaikan dalam kehidupan sehari-hari lebih dahulu dilakukan sebelum dia menyeru orang lain untuk melakukannya. Sebab orang-orang yang mendengar seruannya itu akan senantiasa akan memperhatikan orang yang menyeru kebaikan; apakah penyeru benar-benar mempraktekkan seruan itu yang berarti dia layak menyerukan dan layak diikuti, atau justru itu orang yang selalu mengingkari ucapannya sendiri. Bila kenyataan yang kedua ini terjadi, maka orang lain tidak akan mengikutinya. Sikap demikian ini dibencioleh Allah swt, sebagaimana firman-Nya, Surat : As-saff ayat 2-3 dan surat Al Baqarah ayat 44 yang artinya :

*“ Wahai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian disisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu perbuat”.(QS. 61 : 2-3).*

*"Mengapa kamu suruh orang lain(mengerjakan) kebaktian, sedang kamumelupakan diri (kewajiban) mu sendiri,padahal kamu membaca Al Kitab (Taurat)?Maka tidaklah kamu berpikir?" (QS 2:44)*

Dari penelitian terdahulu yang terkait dengan komitmen organisasional, masih terdapat perbedaan hasil besarnya pengaruh (nilai R Square). Seperti hasil penelitian Wike Santa Mira (2012), *Servant Leadership* memiliki hubungan dan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan R Square sebesar 0,168 (16,8%), Rachmad Hidayat (2013), kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai R Square sebesar 0,46 (46%), dan I Wayan Agus Darsana (2017), kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional sebesar 65,4% sisanya sebesar 34,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain, sehingga masih perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang kontribusi implementasi kepemimpinan dalam pembentukan komitmen organisasional.

Berdasarkan data kepegawaian di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram tentang pengunduran diri pegawai, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel. 1.1. Jumlah Pegawai yang mengundurkan diri dalam dua tahun terakhir.

No	Status Karyawan	Fakultas	Jumlah
1	Dosen Tetap	Ilmu Kesehatan	3 orang
2	Dosen Tetap	Agama Islam	1 orang
3	Dosen Tetap	Keguruan dan Pendidikan	3 orang
4	Tenaga Administrasi	Ilmu Kesehatan	1 orang
5	Dosen Tidak Tetap	Ilmu Administrasi	2 orang
6	Dosen Tetap	Hukum	1 orang
7	Tenaga laboran	Ilmu Kesehatan	1 orang

Sumber : BAUK Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

Pengunduran diri pegawai disebabkan oleh keinginan untuk pindah ke instansi yang lain, pemberian penghargaan yang diterima masih dirasakan kurang, dan ketidaksiapan dalam menerima konsekwensi dari kontrak kerja yang diajukan dari pihak Universitas Nahdlatul Wathan Mataram seperti tidak boleh pindah bekerja selama dua tahun terakhir.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut (1) Untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari Implementasi Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram. (2) Untuk mengetahui signifikansi pengaruh Implementasi Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional yang dimoderasi oleh Keakraban di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram. (3) Untuk mengetahui signifikansi pengaruh Implementasi Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional yang dimoderasi oleh Eksklusivisme di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

Menurut Ivancevich, Robert, dan Michel, (2007: 234) Komitmen organisasional adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap perusahaan. komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap: (1) rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi,

dan (3) perasaan setia terhadap organisasi. Bukti penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya Komitmen dapat mengurangi efektivitas organisasi.

Lebih lanjut Bagis (2004) sikap juga dapat dilihat dari enam komponen pembentuk potensi insani, karena potensi tersebut akan teraktualisasi menjadi cara berpikir dan berperilaku, keenam faktor potensi insani tersebut berupa semangat belajar inovatif, semangat percaya diri, semangat bekerja keras, semangat kolelatif, wawasan aspiratif dan wawasan etikal.

Dari pendapat Meyer dan Allen (1997) tentang tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, akan dijadikan dasar dalam mengukur komitmen organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram. Yang dapat digambarkan dalam beberapa indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Rasa bangga terhadap organisasi, Rasa memiliki yang tinggi pada organisasi, Rasa senang dan bahagia terhadap organisasi, Keterlibatan dalam kegiatan organisasi, Usaha dan kerjakeras untuk organisasi, Kesetiaan pada organisasi, Perhatian dan kepedulian pada organisasi, dan Kepercayaan yang tinggi pada organisasi.

Menurut Soetopo (2010: 210 - 227) mendefinisikan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok. Pengertian ini menekankan betapa pentingnya tujuan bagi organisasi. Jika diterapkan dalam dunia pendidikan, kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk mengajak, mempengaruhi, menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan orang yang terlibat dalam pendidikan untuk mencapai tujuan.

Dalam disertasi Lalu Suparman (2012), menggunakan indikator kepemimpinan seperti ; (1) Penyampaian visi, misi, tujuan dan program, (2) Pendistribusian / Pembagian tugas pekerjaan, (3) Pemberian perintah dan pengarahan, (4) Memotivasi dan penghargaan, dan (5) Pengawasan dan pengendalian.

Dari pendapat Rivai (2003: 50 - 53), menguraikan secara operasional fungsi-fungsi pokok kepemimpinan, akan di jadikan dasar dalam peneliti ini untuk pengukuran implementasi kepemimpinan yang dilaksanakan oleh unsur pimpinan di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram. Indikator implementasi kepemimpinan dalam penelitian ini sebagai berikut : Kemampuan menjelaskan visi , misi secara berkelanjutan, Kemampuan menjelaskan tujuan pelaksanaan tugas, Kemampuan berkomunikasi dengan baik, Kemampuan memberikan kepercayaan pada bawahan, Kemampuan memotivasi bawahan, Kemampuan melakukan pengawasan dan pengendalian, Kemampuan membuat kebijakan dan keputusan yang adil, dan Kemampuan sebagai penyelarar dan pemberdayaan bawahan.

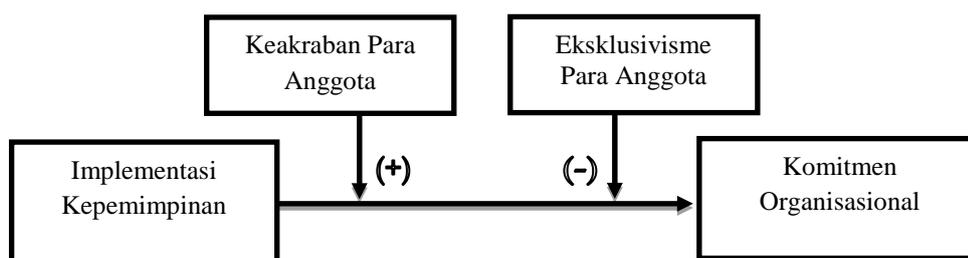
Hartanto (2009 : 291) Keakraban merupakan suasana kerja dimana orang biasanya terbebas dari rasa takut, sungkan dan malu. Dalam suasana kerja seperti ini, dapat berlangsung komunikasi secara informal. Keakraban di tempat kerja dimanfaatkan untuk menjaga agar substansi yang serius dapat dibicarakan dalam suasana yang bebas dari rasa tegang. Keakraban itu perlu diupayakan agar dapat terus dijaga dengan cara mencegah jangan sampai pembahasan perbedaan, beralih dari tujuan memahami perbedaan menjadi bersifat evaluatif atau saling menyalahkan. Bahkan ditempat kerja perlu dikembangkan suasana saling mendukung secara sosial agar orang dapat dengan cepat menyelaraskan pendapat dan gagasannya dengan perkembangan baru yang muncul dari interaksi sosial yang terjadi.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas tentang keakraban, akan di jadikan dasar dalam peneliti ini untuk pengukuran suasana keakraban di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram. Indikator keakraban dalam penelitian ini sebagai berikut: Saling menghargai, Rasa nyaman, Saling memahami, Saling memotivasi, Komunikasi yang penuh keakraban, Kepedulian yang tulus, Kesamaan minat, dan Saling percaya.

Eksklusivisme merupakan suatu kondisi psikososial yang cenderung memilih, menerima orang-orang yang dianggapnya pantas dan sesuai dengan keinginannya baik individu maupun kelompok (Ratupenu, 2012), lebih lanjut menyatakan eksklusivisme adalah suatu sikap yang merasa paling benar dari yang lain. Menurut kamus bahasa indonesia Eksklusivisme adalah kecenderungan untuk memisahkan diri dari masyarakat.

Hartanto (2009 : 314 ), menyatakan konflik di tempat kerja juga menjadi sumber kemerosotan iklim kerja, seperti terjadinya konflik antar pribadi di tempat kerja, kemampuan memecahkan masalah akan berkurang secara signifikan, apalagi jika orang - orang mulai mencari perlindungan dilingkungan kelompoknya sendiri secara eksklusif, pada saat yang sama kelompok yang satu mengisolasi diri dari kelompok yang lain. Suasana seperti ini menyebabkan rasa takut, khawatir dan proses pengambilan keputusan menjadi defektif

Atas dasar uraian kerangka konseptual diatas, maka dapat di gambarkan model komitmen organisasional sebagai berikut:



**Gambar 1. Model Komitmen Organisasional**

Sesuai dengan kerangka konseptual penelitian di atas, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut : (1) Diduga Implementasi Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram, (2) Diduga Keakraban memperkuat pengaruh Implementasi Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram, (3) Diduga Eksklusivisme memperlemah pengaruh Implementasi Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

## 2. METODE PENELITIAN

Berdasarkan sifat dari masalah yang dihadapi dan tujuan penelitian yang direncanakan, yaitu pengaruh antar variabel yaitu implementasi kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dengan variabel moderasi keakraban dan eksklusivisme. Mengingat dalam penelitian ini terdapat hubungan yang bersifat sebab akibat yakni adanya variabel independen dan variabel dependen, maka penelitian ini bersifat asosiatif kausal (Sugiyono, 2016: 37). Hubungan kausal dimaksud adalah pengaruh Implementasi kepemimpinan terhadap komitmen organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua anggota organisasi yang menjadi bagian dari Universitas Nahdlatul Wathan Mataram yang mempunyai masa kerja  $\geq 5$  tahun sebanyak 86 orang (Sumber : BAUK Universitas Nahdlatul Wathan Mataram). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 86 orang, seluruh anggota populasi dijadikan responden.

Variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini terdiri atas :

- a. Implementasi Kepemimpinan (X1)
- b. Keakraban (X2)
- c. Eksklusivisme (X3)
- d. Komitmen Organisasional (Y)

Definisi operasional adalah mendefinisikan sebuah konsep untuk membuatnya bisa diukur, dilakukan dengan melihat pada dimensi perilaku, aspek, atau sifat yang ditunjukkan oleh konsep (Sekaran, 2006: 4). Defenisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Implementasi Kepemimpinan merupakan kiprah dan perilaku para pemimpin di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram dalam menjalankan kepemimpinan,
2. Keakraban merupakan suasana kerja yang penuh dengan rasa kebersamaan pada semua anggota organisasi di lingkungan Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.
3. Eksklusivisme merupakan Pengelompokan dalam pemilihan dan penerimaan para anggota yang disesuaikan dengan kreteria organisasi di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.
4. Komitmen Organisasional merupakan identifikasi penerimaan, kesetiaan, dan keterlibatan anggota organisasi dalam pencapaian visi, misi Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

Dalam penelitian ini setiap pertanyaan/ pernyataan pada kuesioner yang diteliti diukur dengan menggunakan skor yang mengacu pada Skala Likert (bentuk skoring), yaitu teknik mengukur sikap dimana subjek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap masing-masing pertanyaan/ pernyataan (Noor, 2011: 120). Analisis data menggunakan analisis moderating regression analysis (MRA). Menurut Chen dan Cohen sebagaimana yang dikutip oleh Sumarno (2005:591), *Moderated Regression Analysis* digunakan untuk menentukan pengaruh interaksi dari masing-masing variabel independen.

### **3. HASIL PENELITIAN**

#### **3.1. Deskripsi Responden**

##### **3.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

Umur merupakan hal yang berpengaruh terhadap kemampuan dan pengalaman kerja. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarkan kepada responden, jenjang umur anggota organisasi di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram sebagian besar berusia antara 25 - 40 tahun. Dalam melaksanakan pekerjaan, kerap dilaksanakan komunikasi intensif dan interaksi dengan banyak pihak. Oeh sebab itu, dibutuhkan sumberdaya manusia yang lebih bijak dan arif yang biasanya ada pada kisaran umur lebih dari 40 tahun.

##### **3.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Berikut ini ditampilkan data mengenai masa kerja anggota organisasi di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram. Anggota organisasi yang memiliki masa kerja antara 5-9 tahun sebanyak 53 orang dengan persentase sebesar 61,6%, masa kerja lebih dari 10 tahun

sebanyak 33 orang dengan persentase 38,4%. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar anggota organisasi di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram memiliki pengalaman kerja di bawah 10 tahun.

### 3.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Karakteristik lainnya adalah tingkat pendidikan, tingkat pendidikan anggota organisasi di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram sebagian besar memiliki tingkat pendidikan master.

## 3.2. Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan moderating regression analysis (MRA) dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.19. Signifikansi Moderating Regression Analysis**

Variabel Independen	B	Beta	T	Sig.
Implementasi Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,199	0,243	2,999	0,004***
Implementasi Kepemimpinan* Keakraban ( $X_1 * X_2$ )	0,482	0,635	6,713	0,000***
Implementasi Kepemimpinan* Eksklusivisme ( $X_1 * X_3$ )	-0,036	-0,041	-0,552	0,582

**Dependent Variable : Komitmen Organisasional**

**Taraf Signifikansi: \*Signifikansi dengan  $p < 0,10$**

**\*\*Signifikansi dengan  $p < 0,05$**

**\*\*\*Signifikansi dengan  $p < 0,01$**

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa :

- 1) Implementasi Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.
- 2) Keakraban secara signifikan dapat memperkuat pengaruh Implementasi Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.
- 3) Eksklusivisme dapat memperlemah pengaruh Implementasi Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram, akan tetapi aspek memperlemah ini tidak signifikan.

Berdasarkan hasil pembuktian empirik Pengaruh Implementasi Kepemimpinan, Keakraban, dan Eksklusivisme terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram yang terlihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa Implementasi Kepemimpinan secara langsung dapat berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional dan Implementasi Kepemimpinan juga dapat berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional apabila diperkuat oleh Keakraban.

## 3.3. Pembahasan

### 3.3.1. Pengaruh Implementasi Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil analisis dengan *moderating regression analysis* (MRA) menunjukkan bahwa koefisien jalur implementasi kepemimpinan sebesar 0,199 dengan signifikansi sebesar

0,004. Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional anggota organisasi di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram, makna pernyataan tersebut adalah jika implementasi

kepemimpinan yang baik pada suatu organisasi akan dapat mendorong terciptanya komitmen organisasional pada setiap anggota organisasi. Sebaliknya jika implementasi kepemimpinan yang tidak baik pada suatu organisasi akan menyebabkan menurunnya komitmen organisasional pada setiap anggota organisasi. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan diduga Implementasi Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram adalah dapat diterima.

Hasil penelitian ini mendukung teori beberapa ahli yang menjelaskan kepemimpinan dapat menghasilkan komitmen yang tinggi bagi para pengikut yang berlawanan dengan ketidakrelaan atau keengganan untuk mematuhi (Yukl 2009: 5).

Lebih lanjut hasil penelitian ini sesuai dengan temuan dari Nursyamsi, (2012) bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan.

Penelitian lain yang sesuai dengan hasil penelitian ini adalah Indayati, dkk (2011), yang menemukan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional positif dan signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan yang dilaksanakan di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram sudah sepenuhnya dirasakan sebagai stimulan dalam membentuk komitmen organisasional anggota organisasi. Hal ini membuktikan bahwa kiprah pimpinan di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram memegang peranan penting dalam membangun komitmen organisasional bagi semua anggota organisasi, dimana dengan implementasi kepemimpinan yang baik akan dapat memengaruhi anggota organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik implementasi kepemimpinan yang di terapkan di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram dapat meningkatkan komitmen semua anggota organisasi. Sebaliknya jika implementasi kepemimpinan yang diterapkan tidak sesuai atau tidak kondusif akan menurunkan komitmen organisasional

Menurut Soetopo (2010: 210 - 227) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok. Pengertian ini menekankan betapa pentingnya tujuan bagi organisasi. Jika diterapkan dalam dunia pendidikan, kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk mengajak, mempengaruhi, menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan orang yang terlibat dalam pendidikan untuk mencapai tujuan.

### **3.3.2. Keakraban dalam Memoderasi Pengaruh Implementasi Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil analisis menggunakan *moderating regression analysis* (MRA) menunjukkan bahwa nilai koefisien moderasi dari Implementasi Kepemimpinan dengan variabel Keakraban adalah sebesar 0,482 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari standar toleransi kesalahan sebesar 0,05 yang berarti signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa Keakraban secara signifikan dapat memperkuat pengaruh Implementasi Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

Hasil penelitian ini dapat digambarkan bahwa di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram sudah tercipta suasana saling mendukung secara sosial dimana orang dapat

dengan cepat menyelaraskan pendapat dan gagasannya dengan perkembangan baru yang muncul dari interaksi sosial yang terjadi, dengan cara mencegah jangan sampai pembahasan perbedaan, beralih dari tujuan memahami perbedaan menjadi bersifat evaluatif atau saling menyalahkan. Peran semua anggota organisasi di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram dalam membangun interaksi dengan komunikasi yang baik dapat menciptakan suasana keakraban pada lingkungan organisasi. Dengan suasana lingkungan kerja yang demikian, akan mampu mengantar peran kepemimpinan dalam membangun komitmen organisasional, keakraban adalah hubungan yang berkembang antar individu sebagai hasil interaksi mereka melalui komunikasi (Smith Dkk, 2000).

Dengan terciptanya suasana keakraban di lingkungan Universitas Nahdlatul Wathan Mataram, memberikan kontribusi yang positif dalam mendukung berbagai kegiatan dan program untuk dapat terwujud dengan baik, dimana sesama anggota organisasi saling mendukung satu sama lain agar tercapainya tujuan organisasi.

Lebih lanjut Hartanto (2009 : 289) menyatakan bahwa pekerja yang merasa dihargai biasanya akan memberikan respon positif dengan menunjukkan komitmennya untuk menjalankan kewajibannya dengan sebaik - baiknya. Pekerja seperti ini merasa bahagia apabila dia dapat berkontribusi pada pemecahan permasalahan dan pencapaian hasil yang di rencanakan. Pekerja biasanya tidak kehilangan semangat kebersamaannya, meskipun mereka bekerja dalam keadaan di mana urgensi mendominasi pelaksanaan kerja. Keakraban tumbuh secara perlahan sepanjang waktu dan dipengaruhi oleh interaksi, dukungan dan validasi atau pembenaran atau penerimaan. Rasa hangat, keterhubungan, dan pengertian sangat penting bagi orang-orang sehingga keakraban psikologi adalah "hadiah" paling utama dalam hubungan akrab (Scharf dan Mayseless, 2001).

### **3.3.3. Eksklusivisme dalam Memoderasi Pengaruh Implementasi Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil analisis menggunakan *moderating regression analysis* (MRA) menunjukkan bahwa nilai koefisien moderasi dari Implementasi Kepemimpinan dengan variabel Eksklusivisme adalah sebesar -0,036 dengan nilai signifikansi sebesar 0,582 yang lebih besar dari standar toleransi kesalahan sebesar 0,05 yang berarti tidak signifikan.

Hasil ini menunjukkan bahwa eksklusivisme dapat memperlemah pengaruh Implementasi Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional pada Universitas Nahdlatul Wathan Mataram. Akan tetapi eksklusivisme tidak signifikan dalam memperlemah variabel Implementasi Kepemimpinan di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram dalam membangun komitmen organisasional. Dengan demikian suasana eksklusivisme yang dirasakan para anggota organisasi tidak sepenuhnya menghambat peran kepemimpinan dalam pemberdayaan komitmen organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

Diduga keadaan ini kemungkinan terjadi karena di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram sudah mulai terbentuk lingkungan yang lebih terbuka (inklusif) antara anggota organisasi sehingga sikap yang merasa paling benar dan memilih rekan kerja yang sesuai dengan keinginan sendiri maupun kelompok sulit berkembang. Eksklusivisme merupakan suatu kondisi psikososial yang cenderung memilih, menerima orang-orang yang dianggapnya pantas dan sesuai dengan keinginannya baik individu maupun kelompok (Ratupenu, 2012). Dan yang paling penting adalah suasana tertutupan (eksklusivisme) perlu terus diwaspadai, agar tidak muncul dan berkembang dikemudian hari.

#### 4. PENUTUP

##### 4.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

- 1) Implementasi Kepemimpinan secara langsung dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.
- 2) Keakraban dapat memperkuat pengaruh Implementasi Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional anggota organisasi di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.
- 3) Eksklusivisme dapat memperlemah Implementasi Kepemimpinan tetapi tidak signifikan dalam mempengaruhi Komitmen Organisasional anggota organisasi di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram.

##### 4.2. Saran-saran

Dari penelitian dan kesimpulan diatas, maka dapat disarankan sebagai berikut.

- 1) Dalam membangun Komitmen Organisasional anggota organisasi, Implementasi Kepemimpinan maupun Keakraban harus dilakukan pimpinan mengingat pentingnya peranan kedua variabel tersebut.
- 2) Penerapan Manajemen pengelolaan sumberdaya manusia di Universitas Nahdlatul Wathan Mataram harus didukung dengan suasana kerja yang penuh dengan keakraban yang dapat diawali oleh unsur pimpinan maupun anggota organisasi dengan menciptakan suasana yang bersahabat di lingkungan Universitas Nahdlatul Wathan Mataram. Apabila hubungan kerja baik maka kerja kelompok dapat terlaksana dengan baik. Begitu pula sebaliknya, apabila rekan kerja tidak mendukung serta suasana persahabatan di kantor ketika bekerja tidak terjalin baik maka akan merugikan organisasi.
- 3) Kepada peneliti yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut terhadap permasalahan ini, maka penulis mengharapkan pada variabel moderasi memasukkan variabel lain yang memungkinkan dapat meningkatkan signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam melakukan penelitian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ani S, (2015), "Budaya Belajar Pada Masyarakat Lereng Merapi (Spektrum Analisis Kebijakan Pendidikan)", Journal UNY, Vol IV. No 7. <http://journal.student.uny.ac.id/jurnal/artikel/14368/12/1477>
- Bagis, A. Aziz, (2004), "Aktualisasi Potensi Insani para anggota organisasi dalam membangun kecerdasan bisnis, kasus pada usaha kecil dan menengah di NTB": Disertasi Program Pascasarjana ITB Bandung.
- Darsana, I wayan. A, & Putra, made. S, (2017), "Pengaruh keadilan organisasional, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan ayodya resort", E-jurnal manajemen unud, Vol. 6, No. 1, 2017: 146-175 ISSN : 2302-8912. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/26417/17356>

- Fitri, S. Emelia dan Syamsir, (2011), " Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Iklim kerja organisasi pada PT. PLN cabang solok", *Jurnal Demokrasi*, Volume 10, Nomor 2 ,: 159 - 174.
- Hartanto, F.M., (2009), *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*, Bandung: PT. Mizan Pustaka.
- Ivancevich, J. M., Robert, K., Michel, T. M., (2007), *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid 1, Jakarta : PT. Gelora Aksara Pratama.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the worplace theory research and application*. California: Sage Publications.  
<https://harisucahyowati.wordpress.com/2009/11/08/komitmen-organisasi>
- Noor, J., (2011), *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Nursyamsi, Idanuryanti, (2012), "Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional serta dampaknya pada kinerja Dosen", *Jurnal Unissula*, Vol.1, No. 1.: 405-423.
- Indayati, N, dkk (2011), "pengaruh keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan gaya Kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan Kinerja karyawan (studi pada universitas brawijaya)", *Terakreditasi sk dirjen dikti no. 66b/dikti/kep/2011 ISSN: 1693-5241*.
- Rachmad Hidayat, (2013), "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan", *Makara Seri Sosial Humaniora*, 2013, 17(1): 19-32.  
[hubsasia.ui.ac.id/index.php/hubsasia/article/download/1799/14](http://hubsasia.ui.ac.id/index.php/hubsasia/article/download/1799/14).
- Ratupenu M, (2012), "Mendobrak Eksklusivisme Beragama", *Artikel GPIB Samaria*. Roma 8:28. [www.gpibsamaria-banten.org/index.php/.../104-mendobrak-eksklusivisme-beragama](http://www.gpibsamaria-banten.org/index.php/.../104-mendobrak-eksklusivisme-beragama)
- Rivai, Veithzal, (2003), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Aja Grafindo Perada.
- Sekaran, U., (2006), *Research Methods For Business (Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Edisi 4, Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat Sopiah, (2008), *Perilaku Organisasi, Edisi 1*. Yogyakarta: ANDI.
- Soetopo,Hendyat, (2010). "Perilaku Organisasi", Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Sugiyono, (2016), *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarno J, (2005), "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial" (Studi Empiris pada Kantor Cabang Perbankan Indonesia di Jakarta). *SNA VIII Solo*, 15 - 16 September 2005. <https://smartaccounting.files.wordpress.com/2011/03/kamp-02.pdf>
- Suparman, L,(2012), "Pengaruh Kompetensi Tuan Guru Terhadap Kepemimpinan Tuan Guru, Prestasi Kerja dan Kesejahteraan Bu... (Studi Pada pondok Pesantren di Pulau Lombok)" : Disertasi Program Pasca...,ana Universitas Airlangga Surabaya.
- Wike Santa Mira & Meily Margaretha ( 2012), "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organization Citizenship Behavior" *Jurnal Manajemen*, Vol.11, No.2, Mei 2012. <https://media.neliti.com/media/publications/112922>.
- Yukl, Gary, 2009, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi kelima, terjemahan: Budi Supriyanto, PT. Macanan Jaya Cemerlang.