



**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, MOTIVASI KERJA,
PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN
KOMITMEN DOSEN SEBAGAI MEDIASI DAN
TRANSFORMASI DIGITAL SEBAGAI MODERASI PADA
UNIVERSITAS SWASTA DI LLDIKTI III DKI JAKARTA**

DISERTASI

OLEH

ADRIANI GUNAWAN

NIM: 67120010010

**PROGRAM STUDI DOKTOR MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2023**

PENGESAHAN DISERTASI

Judul : PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, MOTIVASI KERJA, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KOMITMEN DOSEN SEBAGAI MEDIASI DAN TRANSFORMASI DIGITAL SEBAGAI MODERASI PADA UNIVERSITAS SWASTA DI LLDIKTI III DKI JAKARTA

Nama : Adriani Gunawan

NIM : 67120010010

Program studi : Doktor Manajemen

Tanggal : 19 Februari 2024

Mengesahkan,
Promotor



Prof. Dr. Masydzulhak Djamil MZ, S.E., M.M.

Ko-Promotor I

Ko-Promotor II

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



Dr. Farida Elmi, M.M.



Prof. Dr. Setyo Riyanto, S.E., M.M.

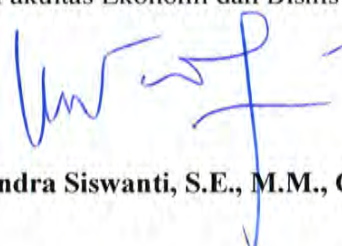
Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Doktor Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak.



Dr. Indra Siswanti, S.E., M.M., CRP

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif interaksi antara berbagai variabel, yaitu *Servant Leadership*, Motivasi Kerja, *Perceived Organizational Support (POS)*, dan dampaknya terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dosen dengan Komitmen Dosen sebagai mediator dan Transformasi Digital sebagai variabel moderator. OCB ini diinterpretasikan sebagai kontribusi yang melebihi tuntutan tridarma perguruan tinggi, yang vital untuk kemajuan dan keberlanjutan universitas-universitas swasta Kristen di LLDikti III DKI-Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan paradigma positivistik, pengumpulan data melalui survei dengan kuesioner berskala Likert dari 213 dosen di tiga universitas swasta Kristen di LLDikti III DKI-Jakarta. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa enam dari sebelas hipotesis yang diuji terkonfirmasi. *Servant Leadership* dan POS memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap OCB dosen. Motivasi Kerja dosen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Demikian pula Motivasi Kerja dan POS berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap Komitmen Dosen, berbeda dengan *Servant Leadership* yang memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan. Komitmen Dosen tidak berfungsi sebagai mediator antara *Servant Leadership* dan OCB, namun berperan dalam mediasi antara Motivasi Kerja dan POS terhadap OCB. Di sisi lain, Transformasi Digital menunjukkan pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap Komitmen Dosen dan OCB. Kebaharuan penelitian ini memberikan inovasi metodologis dalam studi manajemen pendidikan tinggi, dengan mengintegrasikan enam variabel: *Servant Leadership*, Motivasi Kerja, POS, Komitmen Dosen, Transformasi Digital, dan OCB dosen. Penelitian ini juga mengungkapkan perubahan dalam pemahaman konsep *Servant Leadership* dari konteks eksklusifnya dalam prinsip-prinsip Kristen menjadi lebih universal, seperti yang dibuktikan oleh pengaruhnya yang tidak signifikan terhadap OCB. Secara teoritis, studi ini memberikan kontribusi substansial dalam kemajuan manajemen pendidikan, khususnya dalam konteks kepemimpinan yang berorientasi pelayanan di universitas-universitas swasta Kristen, menawarkan perspektif baru yang berharga untuk literatur akademik.

Kata Kunci: *Servant Leadership*, Motivasi Kerja, *Perceived Organizational Support*, Komitmen Dosen, Transformasi Digital, *Organizational Citizenship Behavior*.

ABSTRACT

This research aims to comprehensively analyze the interaction between various variables, namely servant leadership, work motivation, Perceived Organizational Support, and its impact on lecturers' Organizational Citizenship Behavior with Lecturer Commitment as a mediator and Digital Transformation as a moderator variable. This OCB is interpreted as a contribution that exceeds the demands of the tridharma of higher education, which is vital for the progress and sustainability of private Christian universities in LLDikti III DKI Jakarta. This research uses a quantitative approach with a positivistic paradigm, collecting data through a survey with a Likert scale questionnaire from 213 lecturers at three private Christian universities in LLDikti III DKI Jakarta. The collected data was analyzed using the Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results showed that six of the eleven hypotheses tested were confirmed. Servant Leadership and POS have a positive, but not significant, influence on lecturers' OCB. Lecturer work motivation has a positive and significant influence on OCB. Likewise, Work Motivation and POS contribute positively and significantly to Lecturer Commitment, in contrast to Servant Leadership which has a negative and insignificant influence. Lecturer Commitment does not function as a mediator between Servant Leadership and OCB, but plays a role in mediating between Work Motivation and POS on OCB. On the other hand, Digital Transformation shows a positive but not significant influence on Lecturer Commitment and OCB. The novelty of this research provides methodological innovation in higher education management studies, by integrating six variables: Servant Leadership, Work Motivation, POS, Lecturer Commitment, Digital Transformation, and lecturer OCB. This research also reveals a change in the understanding of the concept of Servant Leadership from its exclusive context within Christian principles to a more universal one, as evidenced by its insignificant effect on OCB. Theoretically, this study makes a substantial contribution to the advancement of educational management, particularly in the context of service-oriented leadership in private Christian universities, offering a valuable new perspective to the academic literature.

Keywords: *Servant Leadership, Work Motivation, Perceived Organizational Support, Lecturer Commitment, Digital Transformation, Organizational Citizenship Behavior.*

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa pernyataan dalam Disertasi ini:

Judul : PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, MOTIVASI KERJA, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KOMITMEN DOSEN SEBAGAI MEDIASI DAN TRANSFORMASI DIGITAL SEBAGAI MODERASI PADA UNIVERSITAS SWASTA DI LLDIKTI III DKI JAKARTA

Nama : Adriani Gunawan

NIM : 67120010010

Program studi : Doktor Manajemen

Tanggal : 19 Februari 2024

merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing Disertasi yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Doktor Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 19 Februari 2024



Adriani Gunawan

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Adriani Gunawan
NIM : 67120010010
Program Studi : Doktorat Manajemen

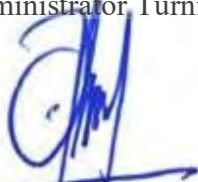
dengan judul

“PENGARUH SERVANT LEADERSHIP, MOTIVASI, PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KOMITMEN DOSEN SEBAGAI MEDIASI DAN TRANSFORMASI DIGITAL SEBAGAI MODERASI PADA UNIVERSITAS SWASTA DI LLDIKTI III DKI JAKARTA”

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 2/12/2023, didapatkan nilai persentase sebesar 5 %.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 2 Desember 2023
Administrator Turnitin



Arie Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Tuhan yang Maha Esa atas anugerah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan disertasi dengan judul "*Pengaruh *Servant Leadership*, Motivasi Kerja, *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Dosen Sebagai Mediasi Dan Transformasi Digital Sebagai Moderasi Pada Universitas Swasta Di LLDIKTI III DKI JAKARTA*". Disertasi ini berperan sebagai komponen esensial dalam pemenuhan kriteria dalam menyelesaikan program doktor di Universitas Mercu Buana. Disertasi ini merupakan kristalisasi dari perjalanan panjang yang tidak hanya melibatkan proses akademik, tetapi juga pertumbuhan pribadi dan profesional peneliti dalam dunia manajemen.

Ucapan syukur dan terima kasih yang tidak terhingga peneliti haturkan kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi besar baik dalam bentuk pemikiran, kritik, konsep, bimbingan serta dukungan moril sepanjang penulisan disertasi ini. sehingga memungkinkan peneliti menyelesaikan disertasi ini. Penghargaan ini ditujukan kepada para akademisi yang telah memberikan inspirasi dan perspektif baru dalam penelitian ini:

1. Prof. Dr. Masydzulhak Djamil MZ., S.E., M.M., selaku Promotor
2. Dr. Farida Elmi, M.M., selaku Ko-Promotor I
3. Prof. Dr. Setyo Riyanto, S.E., M.M., selaku Ko-Promotor II
4. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku rektor, Universitas Mercu Buana.

5. Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana, Jakarta.
6. Dr. Indra Siswanti, M.M., selaku Ketua Program Studi Doktor Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana, Jakarta.
7. Prof. Dr. Farida Jasfar, ME, Ph.D., selaku penguji luar Universitas
8. Prof. Dr. Adrie Frans Assa, S.E., M.E., selaku penguji luar Universitas
9. Prof. Dr. Drs Veithzal Rivai Zainal, B.Sc, M.M., MBA., CRGP., CRMP., selaku penguli luar
10. Dr. Agus Arijanto, S.E., M.M., selaku penguji luar Universitas
11. Dr. Kusnadi, S.E., M.M., selaku penguji luar Seminar Hasil Penelitian.
12. Mas Wahyu Wibowo, MBA, Ph.D., selaku Wakil Ketua Program Studi Doktor Manajemen Universitas Mercu Buana.
13. Dosen-dosen Program Studi Doktor dan Staf Administrasi, Program Studi Doktor Manajemen, Universitas Mercu Buana, Jakarta
14. Keluarga dan teman-teman peneliti yang telah memberikan dukungan moral dan motivasi.

Peneliti menyadari bahwa disertasi ini masih memiliki ruang untuk penyempurnaan. Semoga disertasi ini dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam dunia akademik dan praktik manajemen, serta dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi para peneliti, praktisi, dan semua pihak yang berkepentingan.

Jakarta, 19 Februari 2024
Adriani Gunawan

DAFTAR ISI

PENGESAHAN DISERTASI	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
PERNYATAAN.....	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	21
1.3 Rumusan Masalah	24
1.4 Tujuan Penelitian.....	25
1.5 Manfaat Penelitian.....	27
1.6 Kontribusi Penelitian	27
1.6.1 Kontribusi Teori	27
1.6.2 Kontribusi Praktik	28
1.6.2.1 Bagi Pimpinan Universitas Swasta Kristen.....	28
1.6.2.2 Bagi Manajerial Universitas Swasta Kristen.....	28
1.6.2.3 Bagi Peneliti Lanjutan	29

BAB II	30
KAJIAN PUSTAKA	30
2.1 Kajian Teori.....	30
2.1.1 <i>Grand Theory</i>	31
2.1.1.1 Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	31
2.1.1.2 Faktor–faktor yang Memengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	33
2.1.1.3 Dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	35
2.1.1.4 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	37
2.1.2 <i>Middle Theory</i>	40
2.1.2.1 Komitmen	40
2.1.2.2 Transformasi Digital.....	47
2.1.2 <i>Applied Theory</i>	52
2.1.3.1 <i>Servant Leadership</i>	53
2.1.3.2 Motivasi Kerja	68
2.1.3.3 <i>Perceived Organizational Support</i> (POS).....	97
2.1.4 Penelitian Sebelumnya	105
2.1.4.1 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan <i>Servant Leadership</i>	105
2.1.4.2 OCB, POS, Komitmen Dosen, dan <i>Servant Leadership</i> ..	112
2.1.4.3 OCB dan <i>Servant Leadership</i> dengan Transformasi Digital sebagai Moderasi	118
2.1.4.4 OCB, Motivasi Kerja, dan Komitmen Dosen.....	127
2.2 Kerangka Teori	131

2.3	Hipotesis Penelitian	132
BAB III.....		134
METODE PENELITIAN.....		134
3.1	Waktu dan Tempat Penelitian	134
3.1.1	Waktu Penelitian	134
3.1.2	Tempat Penelitian.....	135
3.2	Desain Penelitian	136
3.2.1	Paradigma Penelitian	136
3.2.2	Pendekatan Penelitian.....	137
3.3	Unit Analisis, Populasi, dan Sampel	138
3.3.1	Unit Analisis.....	138
3.3.2	Populasi	138
3.3.3	Sampel.....	139
3.3.3.1	Jumlah sampel	139
3.4	Operasionalisasi Variabel.....	143
3.5	Penyusunan Instrumen.....	148
3.5.1	Uji Instrumen Penelitian.....	148
3.5.1.1	Uji Validitas.....	149
3.5.1.2	Uji Reliabilitas.....	150
3.5.2	Data dan Teknik Analisis Data.....	150
3.5.2.1	Jenis Data.....	150
3.5.2.2	Teknik Pengumpulan Data	151
3.5.2.3	Distribusi Kuesioner	151

3.6	Data dan Teknik Analisis	152
3.6.1	Teknik Analisis Deskriptif	152
3.7	Persamaan dan Hipotesis Statistika	152
3.7.1	Persamaan Statistika	152
3.7.2	Teknik Analisis Statistik Inferensial	154
3.8	Uji Hipotesis	159
BAB IV		161
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		161
4.1	Hasil Uji Instrumen Penelitian	161
4.1.1	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	161
4.1.2	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	164
4.2	Analisis Responden, Deskripsi Variabel, dan Interpretasi Hasil	167
4.2.1	Analisis Deskripsi Demografi Responden	167
4.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian	172
4.2.3	Interpretasi Hasil Olah Data dengan SEM-PLS	180
4.2.3.1	Analisis Uji <i>Outer Model</i> dengan SEM-PLS	181
4.2.3.2	Uji <i>Inner Model</i>	190
4.2.3.3	Uji Hipotesis	197
4.3	Pembahasan	202
4.3.1	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	203
4.3.2	Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	207

4.3.3	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	211
4.3.4	Pengaruh Komitmen Dosen terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	215
4.3.5	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Komitmen Dosen	218
4.3.6	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Dosen.....	222
4.3.7	Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Komitmen Dosen	225
4.3.8	Komitmen Dosen Memediasi Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	228
4.3.9	Komitmen Dosen Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	230
4.3.10	Komitmen Dosen Memediasi Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	232
4.3.11	Komitmen Dosen terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Transformasi Digital sebagai moderasi.....	235
4.4	<i>Novelty</i>	240
BAB V		243
KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI		243
5.1	Kesimpulan.....	243
5.2	Implikasi Penelitian	251
5.2.1	Implikasi Teori	251

5.2.1.1 Implikasi Terhadap Teori <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	251
5.2.1.2 Implikasi Terhadap Teori Motivasi Kerja, POS, Komitmen	252
5.2.2 Implikasi Praktis	253
5.2.2.1 Bagi Pimpinan Universitas Swasta Kristen di LLDikti III Jakarta.....	254
5.2.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya.....	257
5.2.2.3 Bagi Manajerial	258
5.3 Rekomendasi	259
DAFTAR PUSTAKA	263
LAMPIRAN.....	277



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Relasi <i>Servant Leadership</i> dengan OCB dalam Penelitian-penelitian sebelumnya.....	109
Tabel 2.2 Relasi <i>Servant Leadership</i> - POS – Komitmen Organisasi	115
Tabel 2.3 Relasi <i>Servant Leadership</i> dan OCB dengan Transformasi Digital sebagai Moderasi.....	123
Tabel 2.4 Relasi Motivasi Kerja dengan Komitmen Dosen, dan OCB.....	128
Tabel 3.1 Fokus Lokasi Penelitian.....	135
Tabel 3.2 Fokus Lokasi Penelitian.....	139
Tabel 3.3 Operasional Variabel <i>Servant Leadership</i>	143
Tabel 3.4 Operasional Variabel <i>Perceived Organizational Support</i>	144
Tabel 3.5 Operasional Variabel Komitmen Dosen	145
Tabel 3.6 Operasional Variabel Transformasi Digital.....	146
Tabel 3.7 Operasional Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	146
Tabel 3.8 Operasional Variabel Motivasi Kerja	147
Tabel 3.9 Tingkat Korelasi Antar Variabel.....	158
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas	162
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	165
Tabel 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian: Nilai Modus, Minimum, dan Maksimum	173
Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Penelitian: Frekuensi Minimum dan Maksimum	177
Tabel 4.5 <i>Outer Loading</i> Pengolahan Pertama	183
Tabel 4.6 Hasil Uji <i>Internal Consistency</i> dengan <i>Composite Reliability</i>	186

Tabel 4.7 Hasil <i>Discriminant Validity</i> dengan <i>Cross-Loading</i>	188
Tabel 4.8 Nilai <i>Fornell-Larcker</i>	189
Tabel 4.9 Hasil Uji <i>Convergent Validity</i> dengan <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	190
Tabel 4.10 Uji Multikolinearitas dengan <i>Inner VIF Values</i>	191
Tabel 4.11 Nilai Koefisien Determinasi (R^2).....	192
Tabel 4.12 Hasil Uji <i>Effect Size</i> atau F^2	194
Tabel 4.13 Interval Koefisien.....	195
Tabel 4.14 Q^2 <i>Predictive Relevance</i>	195
Tabel 4.15 Rekapitulasi Hasil Penelitian	201



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Nilai Rata-Rata Variabel	13
Gambar 2.1 Dimensi OCB dengan Model Pemimpin yang Tepat.....	37
Gambar 2.2 <i>Value-sharing</i> sebagai hakikat <i>Servant Leadership</i> sebagai pribadi yang dewasa	63
Gambar 2.3 Posisi Pemimpin-Pengikut dalam Model-model Kepemimpinan Lain	66
Gambar 2.4 Relasi <i>Servant Leadership</i> -POS-Komitmen Organisasi/dosen-OCB	118
Gambar 2.5 Relasi <i>Servant Leadership</i> dan OCB dengan Transformasi Digital sebagai Moderasi.....	122
Gambar 2.6 Kerangka Penelitian	131
Gambar 4.1 Deskripsi Jenis Kelamin Responden.....	168
Gambar 4.2 Deskripsi Umur Responden	169
Gambar 4.3 Deskripsi Edukasi Responden.....	170
Gambar 4.4 Deskripsi Lama Bekerja Responden	171
Gambar 4.5 Deskripsi Jabatan Jenjang Akademik Responden.....	172
Gambar 4.6 Uji <i>Outer Model</i> Pengolahan Pertama	183
Gambar 4.7 <i>Outer Model</i> Hasil Pengolahan Final.....	186