

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPERCAYAAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
TENAGA PENDIDIK (GADIK) DI KOMANDO PENDIDIKAN  
DUKUNGAN UMUM (KODIKDUKUM), SURABAYA**



**FRANKIE OKTOLIM MADETHEN  
7617168243**

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
dalam Mendapatkan Gelar Doktor

**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2021**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPERCAYAAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* GADIK  
DI KOMANDO PENDIDIKAN DUKUNGAN UMUM (KODIKDUKUM),  
SURABAYA**

**FRANKIE OKTOLIM MADETHEN  
7617168243**

madethenf@yahoo.com

**ABSTRAK**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sikap saling tolong menolong pegawai terhadap rekan kerjanya tanpa mengharapkan imbalan. Saat ini di lingkungan kodikdukum kekurangan tenaga pendidik (gadik) sehingga setiap tenaga pendidik bekerja ekstra. Kejadian tersebut dipengaruhi oleh beberapa factor diantaranya adalah dalam hal ini pemimpin memiliki faktor yang dominan dalam menciptakan sikap OCB. Selain itu memupuk kepercayaan antara pegawai dan organisasi dapat membantu meningkatkan OCB tenaga pendidik dan satu hal yang tidak kalah penting adalah meningkatkan motivasi tenaga pendidik dalam bekerja memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan OCB pegawai Kodiklatal, Surabaya. Selain itu, untuk mengetahui ada tidaknya hubungan masing-masing variabel baik hubungan secara langsung maupun tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan rancangan penelitian survey pendekatan path analisis. Populasi penelitian ini adalah seluruh tenaga pendidik (gadik) dengan sampel sebanyak 171 tenaga pendidik (gadik) Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen berupa kuisioner. Hasil penelitian menunjukkan OCB gadik di pengaruhi lebih dominan oleh variabel kepercayaan dan diikuti motivasi dan kepemimpinan. Berdasarkan data yang ditemukan di lapangan dapat disimpulkan bahwa OCB tenaga pendidik saat ini mengalami kelebihan beban pekerjaan yang mengakibatkan meningkatnya stress tenaga pendidik dan kekurangannya tenaga pendidik yang ada. Hal ini menjadi temuan yang patut ditindak lanjuti dengan harapan dapat meningkatkan OCB tenaga pendidik di komando Pendidikan Dukungan Umum, Kodiklatal Surabaya

**Kata kunci:** kepemimpinan, kepercayaan, motivasi, *organizational citizenship behavior*.

**THE EFFECT OF LEADERSHIP, TRUST, AND MOTIVATION ON  
ORGANIZATIONAL BEHAVIOR OF GADIK BEHAVIOR IN COMMUNITY  
EDUCATION COMMANDO, SURABAYA**

**FRANKIE OKTOLIM MADETHEN  
7617168243**

madethenf@yahoo.com

**ABSTRACT**

*Organizational Citizenship Behavior (OCB) is an attitude of helping each other employees towards their colleagues without expecting anything in return. Currently, in the kodikdukum environment, there is a shortage of educators (gadik) so that every educator works extra. This incident is influenced by several factors, including in this case the leader has a dominant factor in creating an OCB attitude. Also, fostering trust between employees and the organization can help increase the OCB of educators and one thing that is no less important is that increasing the motivation of teaching staff to work has a significant impact on improving OCB for employees of Kodiklatal, Surabaya. Also, to determine whether there are a relationship between each variable, both direct and indirect relationships. The approach used in this research is quantitative with a survey research design with a path analysis approach. The population of this study was all teaching staff (gadik) with a sample of 171 educators (gadik). Data collection techniques used an instrument in the form of a questionnaire. The results showed that OCB gadik was more dominantly influenced by the trust variable followed by motivation and leadership. Based on the data found in the field it can be concluded that OCB educators are currently experiencing an overload of work which results in increased stress for educators and the shortage of existing teaching staff. This is a finding that deserves to be followed up with the hope of increasing the OCB of educators in the General Support Education command, Kodiklatal Surabaya.*

**Keywords:** leadership, trust, motivation, organizational citizenship behavior.

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA DISERTASI/  
PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor




Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd.

Dr. Nurhattati Fuad, M.Pd.

Tanggal 18/8/2020

Tanggal 4/8-2020

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd.



25-8-2020

(Ketua)<sup>1</sup>

Dr. Suryadi



19/8/2020

(Sekretaris)<sup>2</sup>

Nama : Frankie Oktolim Madethen

No. Registrasi : 7617168243

Tanggal Lulus :







<sup>1</sup> Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup> Koordinator Program Studi S3 Manajemen Pendidikan



**PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI  
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama : Frankie Oktolim Madethen  
No Registrasi : 7617168243  
Program Studi : S3 / Manajemen Pendidikan

NO	NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1	Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd. (Ketua)		25/8 2020
2	Dr. Suryadi (Koordinator S3 MP/Sekretaris)		19/8 2020
3	Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd. (Promotor)		15/8 2020
4	Dr. Nurhattati Fuad, M.Pd. (Co-Promotor)		4/8 2020
5	Prof. Dr. Hj. Eliana Sari, M.Pd. (Penguji)		4-08-2020
6	Prof. Dr. Aan Komariah, M.Pd. (Penguji Luar)		27/07/2020





## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor Manajemen Pendidikan dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau ada plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, 1 Agustus 2020



Frankie Oktolim Madethen





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Frankie Oktolim Madethen  
NIM : 7617168243  
Fakultas/Prodi : Pascasarjana/Manajemen Pendidikan  
Alamat email : [madethenf@yahoo.com](mailto:madethenf@yahoo.com)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi     Tesis     Disertasi     Lain-lain (.....)

yang berjudul :

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPERCAYAAN DAN MOTIVASI TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* GADIK DI KOMANDO PENDIDIKAN  
DUKUNGAN UMUM (KODIKDUKUM), SURABAYA**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 1 Agustus 2020

Penulis

( Frankie Oktolim Madethen )



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan YME kepada peneliti sehingga peneliti masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan disertasi dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPERCAYAAN, DAN MOTIVASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TENAGA PENDIDIK (GADIK) DI KOMANDO PENDIDIKAN DUKUNGAN UMUM (KODIKDUKUM), SURABAYA.”** Ucapan banyak terimakasih kepada Orang tua, mertua, istri, menantu, dan anak-anak peneliti yang telah memberikan bantuan moril serta materil yang tidak ternilai. Semoga selalu mendapat balasan dari Tuhan YME. Amin. Peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bimbingan dengan penuh kesabaran dan keikhlasan yakni kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta.
2. Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana UNJ.
3. Dr. Suryadi, Selaku Koorprodi S3 Manajemen Pendidikan.
4. Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd Selaku Promotor.
5. Dr. Nurhattati M.Pd, sebagai Co-Promotor.
6. Prof. Dr. Hj. Eliana Sari, M.Pd, Selaku Penguji.
7. Prof. Dr. Aan Komariah, M.Pd, Selaku Penguji Luar.
8. Laksamana TNI Yudo Margono, sebagai Kepala Staf Angkatan Laut (KASAL).
9. Laksda TNI Dedi Yuliadi, sebagai Komandan Komando Pembinaan Doktrin Pendidikan dan Latihan TNI Angkatan Laut (Dankodiklatal).
10. Kepada seluruh gadik di KODIKLATAL, Surabaya yang telah membantu dalam penelitian ini.

Terima kasih kepada semuanya yang tidak dapat sebutkan satu persatu yang telah membantu peneliti dalam menulis disertasi ini. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan bagi semua pihak yang berkecimpung dalam bidang pendidikan pada umumnya.

Jakarta, Agustus 2020

F O M



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	iii
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>PERSETUJUAN PANITIA UJIAN</b> .....	v
<b>PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI</b> .....	vii
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	ix
<b>LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	xi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xx
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Pembatasan Masalah.....	9
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Signifikansi Penelitian.....	11
F. Keterbaruan Penelitian ( <i>State of the Art</i> ).....	11
<b>BAB II KAJIAN TEORETIK</b>	
A. Latar Belakang Teori.....	15
1. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	15
2. Kepemimpinan.....	26
3. Kepercayaan.....	31
4. Motivasi.....	37
B. Penelitian yang Relevan.....	42
C. Kerangka Teoretik.....	49
D. Hipotesis Penelitian.....	59
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Waktu dan Tempat Penelitian.....	61
B. Desain Penelitian.....	61

C. Populasi .....	62
D. Penyusunan Instrumen Penelitian .....	63
1. OCB .....	63
2. Kepemimpinan .....	65
3. Kepercayaan .....	67
4. Motivasi .....	69
E. Teknik Pengumpulan Data .....	71
F. Hipotesis Statistik .....	71
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Data .....	75
1. OCB (Y) .....	75
2. Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	77
3. Kepercayaan ( $X_2$ ) .....	80
4. Motivasi ( $X_3$ ) .....	82
B. Pengujian Persyaratan Analisis .....	85
1. Uji Normalitas .....	86
2. Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi .....	86
C. Pengujian Model .....	95
D. Perhitungan Koefisien Jalur .....	100
E. Pengujian Hipotesis .....	103
F. Pembahasan Hasil Penelitian .....	108
G. Novelty Penelitian .....	138
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI</b>	
A. Kesimpulan .....	139
B. Implikasi .....	140
C. Rekomendasi .....	145
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	147
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b> .....	155
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	295



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Daftar Nama Sekolah yang Berada di Kodikdukum .....	3
Tabel 1.2	Uji Petik Data Pokok Tenaga Pendidik (Gadik).....	4
Tabel 1.3	Rekap Laporan Kemajuan di Pusdiktek .....	5
Tabel 3.1	Proporsional Sampel Penelitian.....	62
Tabel 3.2	Kisi-kisi Instrumen OCB .....	64
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan.....	66
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen Kepercayaan .....	68
Tabel 3.5	Kisi-kisi Instrumen Motivasi .....	70
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi OCB (Y).....	75
Tabel 4.2	Rerata Indikator dan Butir Pernyataan Variabel Y.....	76
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	78
Tabel 4.4	Rerata Indikator dan Butir Pernyataan Variabel $X_1$ .....	79
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Kepercayaan ( $X_2$ ).....	80
Tabel 4.6	Rerata Indikator dan Butir Pernyataan Variabel $X_2$ .....	81
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Motivasi ( $X_3$ ).....	82
Tabel 4.8	Rerata Indikator dan Butir Pernyataan Variabel $X_3$ .....	83
Tabel 4.9	Rangkuman Statistik Deskriptif.....	85
Tabel 4.10	Hasil Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi .....	86
Tabel 4.11	Uji Keberartian Regresi Y atas $X_1$ .....	87
Tabel 4.12	Uji Linearitas Regresi Y atas $X_1$ .....	88
Tabel 4.13	Uji Keberartian Regresi Y atas $X_2$ .....	88
Tabel 4.14	Uji Linearitas Regresi Y atas $X_2$ .....	89
Tabel 4.15	Uji Keberartian Regresi Y atas $X_3$ .....	90
Tabel 4.16	Uji Linearitas Regresi Y atas $X_3$ .....	90
Tabel 4.17	Uji Keberartian Regresi $X_3$ atas $X_1$ .....	91
Tabel 4.18	Uji Linearitas Regresi $X_3$ atas $X_1$ .....	91
Tabel 4.19	Uji Keberartian Regresi $X_3$ atas $X_2$ .....	92
Tabel 4.20	Uji Linearitas Regresi $X_3$ atas $X_2$ .....	93
Tabel 4.21	Uji Keberartian Regresi $X_2$ atas $X_1$ .....	93
Tabel 4.22	Uji Linearitas Regresi $X_2$ atas $X_1$ .....	94
Tabel 4.23	Hasil Uji Signifikansi dan Uji Linearitas Regresi .....	95
Tabel 4.24	Rangkuman Hasil Pengujian Koefisien Korelasi .....	96

Tabel 4.25 Hasil Uji Signifikan Koefisien Korelasi Parsial Antara $X_1$ Terhadap Y, jika $X_3$ Dikontrol .....	97
Tabel 4.26 Hasil Uji Signifikan Koefisien Korelasi Parsial Antara $X_2$ Terhadap Y, jika $X_3$ Dikontrol .....	98
Tabel 4.27 Rangkuman Pengaruh Tidak Langsung $X_1$ Terhadap Y Melalui $X_3$ ...	99
Tabel 4.28 Rangkuman Pengaruh Tidak Langsung $X_2$ Terhadap Y Melalui $X_3$ ...	99
Tabel 4.29 Hasil SPSS Model Pertama .....	100
Tabel 4.30 Hasil SPSS Model Kedua .....	101
Tabel 4.31 Hasil SPSS Model Ketiga .....	102
Tabel 4.32 Pengaruh Langsung Antar Variabel .....	106
Tabel 4.33 Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total .....	108
Tabel 4.34 Koefisien Determinasi Indikator OCB .....	109
Tabel 4.35 Besaran Indikator OCB .....	109
Tabel 4.36 Koefisien Determinasi Indikator Kepemimpinan .....	110
Tabel 4.37 Besaran Indikator Kepemimpinan .....	111
Tabel 4.38 Koefisien Determinasi Indikator Kepercayaan .....	116
Tabel 4.39 Besaran Indikator Kepercayaan .....	116
Tabel 4.40 Koefisien Determinasi Indikator Motivasi .....	123
Tabel 4.41 Besaran Indikator Motivasi .....	124

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	<i>The Nature Trust</i> .....	34
Gambar 2.2	Hierarki Kebutuhan Manusia Menurut Maslow .....	41
Gambar 2.3	Model Kepemimpinan Terhadap OCB .....	50
Gambar 2.4	Model Kepemimpinan Terhadap Motivasi .....	54
Gambar 2.5	Model Kepercayaan Terhadap Motivasi .....	55
Gambar 3.1	Konstelasi Penelitian .....	61
Gambar 4.1	Histogram Data OCB (Y) .....	76
Gambar 4.2	Histogram Data Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	78
Gambar 4.3	Histogram Data Kepercayaan ( $X_2$ ) .....	81
Gambar 4.4	Histogram Data Motivasi ( $X_3$ ) .....	83
Gambar 4.5	Model Hubungan Struktural Antar Variabel .....	95
Gambar 4.6	Diagram Jalur Empiris Model Struktural 1 .....	101
Gambar 4.7	Diagram Jalur Empiris Model Struktural 2 .....	102
Gambar 4.8	Diagram Jalur Empiris Model Struktural 3 .....	103
Gambar 4.9	Model Struktural Berdasarkan Hasil Perhitungan Lisrel .....	106
Gambar 4.10	Hasil <i>Uji Goodness Fit Indeks</i> (GFI) .....	106
Gambar 4.11	Besaran Indikator Variabel OCB (Y) .....	110
Gambar 4.12	Besaran Indikator Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	111
Gambar 4.13	Besaran Indikator Variabel Kepercayaan ( $X_2$ ) .....	117
Gambar 4.14	Besaran Indikator Variabel Motivasi ( $X_3$ ) .....	124
Gambar 4.15	Besaran Koefisien Jalur dan Indikator Setiap Variabel .....	137
Gambar 4.16	Novelty .....	138

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Instrumen Uji Coba .....	157
Lampiran 2	Data Hasil Uji Coba .....	181
Lampiran 3	Instrumen Penelitian.....	199
Lampiran 4	Data Hasil Penelitian.....	223
Lampiran 5	Persyaratan Analisis .....	251
Lampiran 6	Hasil Perhitungan .....	259
Lampiran 7	Pengujian Hipotesis.....	271
Lampiran 8	Surat-surat .....	281

