

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

Studi pada Guru MAN Kebumen 1

Riska Agustin

Program Studi S1 Manajemen, STIE Putra Bangsa Kebumen

riskaagustin660@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening pada Guru PNS MAN Kebumen1. Teknik pengumpulan sampel menggunakan sampel jenuh dan memperoleh sampel sebanyak 46 Guru PNS MAN Kebumen1. Penelitian ini menggunakan teknis analisis jalur dengan bantuan aplikasi SPSS 23. Hasil analisis menunjukkan tidak ada pengaruh positif dari variabel *Ethical Leadership* terhadap Komitmen Organisasi, tidak ditemukan pengaruh positif dari variabel Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi, ditemukan pengaruh positif dari variabel Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi, ditemukannya pengaruh positif dari variabel *Ethical Leadership* terhadap Komitmen Organisasi melalui mediasi Kepercayaan, dan ditemukannya pengaruh positif Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi melalui mediasi Kepercayaan.

Kata Kunci : *ethical leartship*, komunikasi, kepercayaan dan komitmen organisasi

Abstract

This study was conducted to determine the effect of Ethical Leadership and Communication on Organizational Commitment with Trust as an Intervening Variable in MAN Kebumen PNS Teachers1. The sample collection technique uses saturated samples and obtains a sample of 46 g teacher MAN Kebumen 1 civil servant. This study uses technical path analysis with the help of SPSS 23. The results of the analysis show there is no positive effect of the Ethical Leadership variable on Organizational Commitment, no positive influence from the Communication variable on Organizational Commitment, found a positive influence on the Trust in Organizational Commitment, the influence positive from the Ethical Leadership variable on Organizational Commitment through mediation of Trust, and found a positive influence of Communication on Organizational Commitment through mediation of Trust.

Keywords: ethical leadership, communication, trust and organizational commitment

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

PENDAHULUAN

Organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki, karena pada dasarnya sumber daya manusia merupakan elemen pertama dari sebuah organisasi yang mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi juga membutuhkan orang yang mau berjuang demi kepentingan organisasi, setia kepada organisasi dan sepenuhnya terlibat dalam upaya kelangsungan hidup organisasi. Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar anak didik aktif dalam mengembangkan potensinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri kepribadian, kecerdasan serta keterampilan. Proses pendidikan di sekolah tidak lepas dari peran seorang guru yang merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan terselenggaranya pendidikan.

Keberhasilan organisasi pendidikan MAN Kebumen 1 dilihat dari komitmen gurunya. Komitmen organisasi di sana baik dilihat dari keseriusan guru dalam mengajar dan melakukan tugasnya. Komitmen organisasi baik karena mempunyai pemimpin yang etis serta komunikasi yang baik di organisasi tersebut. Selain itu kepercayaan guru terhadap organisasi juga sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru MAN Kebumen 1.

POKOK MASALAH

1. Bagaimana pengaruh *ethical leadership* terhadap komitmen organisasi di MAN Kebumen 1?
2. Bagaimana pengaruh *ethical leadership* terhadap kepercayaan di MAN Kebumen 1?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi di MAN Kebumen 1?
4. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kepercayaan di MAN Kebumen 1?
5. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasi di MAN Kebumen 1?

TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui *ethical leadership* terhadap komitmen organisasi di MAN Kebumen 1?
2. Untuk mengetahui *ethical leadership* terhadap kepercayaan di MAN Kebumen 1?
3. Untuk mengetahui komunikasi terhadap komitmen organisasi di MAN Kebumen 1?
4. Untuk mengetahui komunikasi terhadap kepercayaan di MAN Kebumen 1?
5. Untuk mengetahui kepercayaan terhadap komitmen organisasi di MAN Kebumen 1?

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

TINJAUAN PUSTAKA

Ethical Leadership

Menurut Rukmana (2007) *Ethical Leadership* didefinisikan sebagai seorang pemimpin etis lebih menekankan pada nilai-nilai moral seperti ahlak, rasa tanggungjawab, menghargai, budi pekerti, disiplin, kerja keras, jujur, serta religius, untuk menuntun dan mempengaruhi seseorang atau sekelompok dalam mencapai tujuan bersama.

Indikator-indikator *Ethical Leadership* yang telah dikembangkan oleh Freeman and Stewart (2006) dengan menggunakan penilaian lima point skala Likert, berikut indikator *ethical leadership* yang dimaksud:

1. Pengetahuan akan nilai-nilai moral, dan mampu menjelaskannya serta menjalankan nilai-nilai moral tersebut dalam kehidupannya.
2. Fokus kepada keberhasilan organisasi dibanding dengan kepentingan individu.
3. Menemukan orang-orang yang berintegritas dan mengembangkan kepercayaan kepadanya.
4. Memelihara, menyatakan, dan mengembangkan nilai-nilai positif organisasi kepada karyawan, masyarakat.
5. Mengembangkan mekanisme berbeda pendapat.
6. Melihat nilai-nilai positif dari sisi atau pengalaman yang lain.

Komunikasi

Komunikasi secara etimologi berdasarkan kamus besar bahasa Indonesia bermakna pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang

atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami hubungan dan kontak. Menurut Andrew E. Sikula (2011) mendefinisikan bahwa komunikasi merupakan proses pemindahan informasi, pengertian dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain. Sedangkan Edwin Flippo (2011) mendefinisikan bahwa komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis. Dari berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain.

Indikator komunikasi menurut Pace dan Faules (2013) sebagai berikut :

1. Komunikasi kebawah
2. Komunikasi keatas
3. Komunikasi horizontal
4. Komunikasi lintas saluran
5. Komunikasi pribadi

Kepercayaan

Menurut Cumming dan Bromiley (1996) kepercayaan telah didefinisikan sebagai rasa percaya diri dan komitmen tanpa persepsi ketakutan dan keraguan, seseorang percaya bahwa ia akan menerima dukungan dan kolaborasi dalam memecahkan masalah pada saat dibutuhkan, tanpa adanya motif tersembunyi yang mendasari dan atau pemikiran negatif pada bagian orang lain. Deutsch (1960) menyatakan bahwa kepercayaan adalah perilaku individu yang

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

mengharapkan seseorang agar memberi manfaat positif. Individu yang dipercaya dapat memberi manfaat dan melakukan apa yang diinginkan oleh individu yang memberikan kepercayaan, sehingga kepercayaan menjadi dasar kedua belah pihak untuk melakukan kerja sama.

Robbins dan Judge (2008) kepercayaan adalah suatu harapan positif bahwa seseorang tidak akan melakukan tindakan oportunistik. Oportunistik berarti merujuk yang pada resiko di dalam hubungan berbasis kepercayaan. Altuntas dan Baykal (2010) kepercayaan adalah hal penting dalam suatu hubungan di sebuah organisasi, khususnya hubungan antara karyawan dengan pimpinan.

Menurut Knight dan Chervany (2002) indikator kepercayaan organisasi dibatasi pada :

1. Integritas
2. Kompetensi
3. Konsistensi
4. Loyalitas
5. Keterbukaan

Komitmen Organisasi

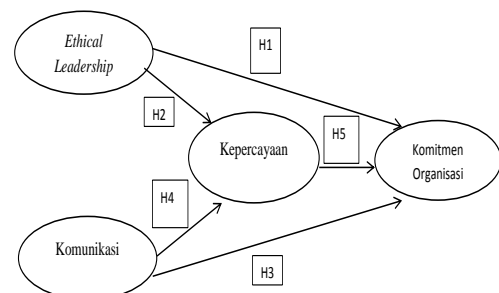
Allen and Meyer (1997) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan keyakinan yang menjadi pengikat pegawai dengan organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Colquitt, et. al. (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasional mempengaruhi apakah pegawai akan tetap bertahan menjadi anggota atau meninggalkan

organisasi untuk mengejar pekerjaan lain. Sedangkan menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnaelly (2010) menyatakan bahwa komitmen organisasional melibatkan tiga sikap, yaitu: identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan loyalitas terhadap organisasi.

Menurut Mas'ud (2012) dalam Jerry arcellinus (2014) indikator untuk mengukur komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. Rasa tanggung jawab
2. Kedisiplinan
3. Kemauan meningkatkan prestasi kerja
4. Keterikatan emosional dengan organisasi
5. Kebanggaan terhadap organisasi



Model empiris/ kerangka pikiran

HIPOTESIS

- H1 = diduga *ethical leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasi
- H2 = diduga *ethical leadership* berpengaruh terhadap kepercayaan
- H3 = diduga komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi
- H4 = diduga komunikasi berpengaruh terhadap kepercayaan

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

H5 = diduga kepercayaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan seluruh data yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti dalam ruang lingkup dan waktu yang telah ditentukan. Populasi berkaitan dengan data-data. Jika setiap manusia memberikan suatu data, maka ukuran atau banyaknya populasi akan sama dengan banyaknya manusia (Margono, 2004). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru PNS MAN Kebumen 1.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012). Hal ini sering dilakukan apabila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Dengan jumlah guru PNS yaitu 46 semuanya dijadikan responden.

Metode Pengumpulan Data

Metode penelitian ini yaitu menggunakan metode deskriptif yaitu untuk mengetahui pengaruh setiap variabel. Penelitian ini juga menggunakan metode kuantitatif yaitu wawancara dan pembagian kuesioner kepada 46 guru PNS MAN Kebumen 1.

Variabel Penelitian

Variabel dependen (variabel bebas) yaitu komitmen organisasi, variabel independen yaitu *ethical leadership* dan komunikasi, untuk variabel mediasinya yaitu kepercayaan.

HASIL PENELITIAN

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Ket
X1.1	0,757	0,2907	0,000	Valid
X1.2	0,771	0,2907	0,000	Valid
X1.3	0,797	0,2907	0,000	Valid
X1.4	0,840	0,2907	0,000	Valid
X1.5	0,619	0,2907	0,000	Valid
X1.6	0,697	0,2907	0,000	Valid

Hasil Uji Validitas Ethical

ethical leadership dinyatakan valid karena diperoleh angka r_{hitung} secara keseluruhan mempunyai nilai lebih besar dari r_{tabel} dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga semua item yang dipakai pada *ethical leadership* dinyatakan valid atau sah.

Hasil Uji Validitas

Komunikasi (X2)

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Ket
X2.1	0,658	0,2907	0,000	Valid
X2.2	0,810	0,2907	0,000	Valid
X2.3	0,794	0,2907	0,000	Valid
X2.4	0,673	0,2907	0,000	Valid
X2.5	0,589	0,2907	0,000	Valid
X2.6	0,824	0,2907	0,000	Valid
X2.7	0,808	0,2907	0,000	Valid
X2.8	0,676	0,2907	0,000	Valid
X2.9	0,824	0,2907	0,000	Valid
X2.10	0,739	0,2907	0,000	Valid

komunikasi dinyatakan valid karena diperoleh angka r_{hitung} secara keseluruhan mempunyai nilai lebih besar dari r_{tabel} dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga semua

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

item yang dipakai pada komunikasi dinyatakan valid atau sah.

Hasil Uji Validitas

Kepercayaan (Y1)

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikan	Ket
X2.1	0,409	0,2907	0,005	Valid
X2.2	0,485	0,2907	0,001	Valid
X2.3	0,729	0,2907	0,000	Valid
X2.4	0,765	0,2907	0,000	Valid
X2.5	0,724	0,2907	0,000	Valid

kepercayaan dinyatakan valid karena diperoleh angka r_{hitung} secara keseluruhan mempunyai nilai lebih besar dari r_{tabel} dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga semua item yang dipakai pada kepercayaan dinyatakan valid atau sah.

Hasil Uji Validitas

Komitmen Organisasi (Y2)

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikan	Ket
X2.1	0,814	0,2907	0,000	Valid
X2.2	0,861	0,2907	0,000	Valid
X2.3	0,764	0,2907	0,000	Valid
X2.4	0,783	0,2907	0,000	Valid
X2.5	0,731	0,2907	0,000	Valid

Komitmen organisasi dinyatakan valid karena diperoleh angka r_{hitung} secara keseluruhan mempunyai nilai lebih besar dari r_{tabel} dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga semua item yang dipakai pada komitmen organisasi dinyatakan valid atau sah.

Uji Reliabilitas

No	Variabel	r kritis	Cronbach Alpha	Ket
1	<i>Ethical Leadership</i>	0,60	0,843	Reliabel
2	Komunikasi	0,60	0,908	Reliabel

3	Kepercayaan	0,60	0,767	Reliabel
4	Komitmen Organisasi	0,60	0,850	Reliabel

hasil analisis dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini dinyatakan reliabel (andal) karena $\alpha > 0,60$.

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas Sub Struktural 1

No	Variabel Bebas	Collinierity Statistics Tolerance	VIF
1	<i>Ethical Leadership</i>	0,601	1,663
2	Komunikasi	0,601	1,663

Diketahui bahwa nilai *tolerance* diatas 0,10 dan VIF dibawah angka 10, sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

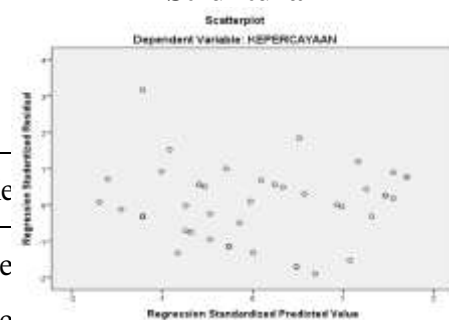
Uji Multikolinieritas Persamaan 2

No	Variabel Bebas	Collinierity Statistics Tolerance	VIF
1	<i>Ethical Leadership</i>	0,534	1,873
2	Komunikasi	0,535	1,869
3	Kepercayaan	0,595	1,680

Diketahui bahwa nilai *tolerance* diatas 0,10 dan VIF dibawah angka 10, sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

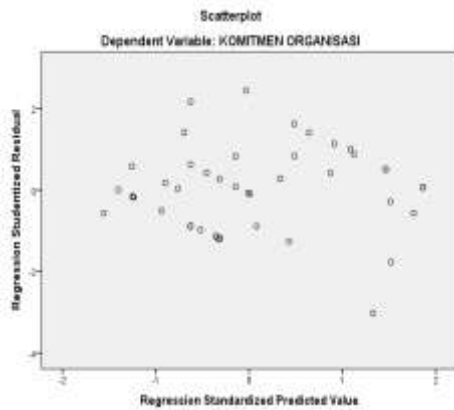
Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas Sub Struktural 1



Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

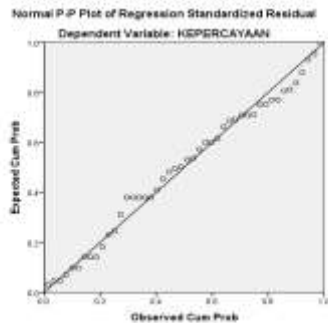
Uji Heteroskedastisitas Sub Struktural II



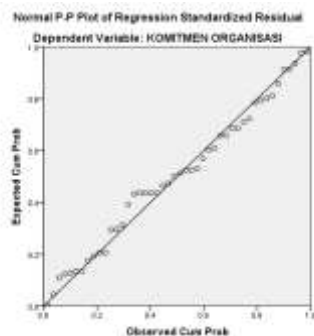
Berdasarkan gambar 1 dan gambar 2 di atas menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu yang jelas sehingga dapat disimpulkan model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji Normalitas Sub Struktural I



Uji Normalitas Sub Struktural II



Berdasarkan gambar 3 dan Gambar 4 diatas (*Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*) diketahui bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti

arah garis diagonal. Maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Hasil Uji t Sub Struktural I

model	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficient Beta	T	Sig.
(constan)	5.072	2.199	2.307	.026
Ethical leaership	.283	.121	2.333	.024
komunik asi	.176	.076	2.310	.026

a. Dependent Variable: KEPERCAYAAN

a. Hubungan *Ethical Leadership* dan kepercayaan

Hasil uji t pada tabel IV-13 di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *Ethical Leaership* (X1) sebesar $0,026 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,307 > t_{tabel} 2,0166$. Hasil ini menyatakan bahwa *Ethical Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan guru MAN Kebumen 1.

b. Hubungan Komunikasi dan Kepercayaan

Hasil uji t pada tabel IV-13 di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Komunikasi (X2) sebesar $0,024 > 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,333 > t_{tabel} 2,0166$. Hasil ini menyatakan bahwa Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi guru MAN Kebumen 1.

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

Hasil Uji t Sub Struktural II

model	Unstandardize d Coefficients		Stan dard ized Coef ficie nt Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
(constan)	1.172	2.241		.523	.604
Ethical leaershi p	.233	.124	.268	1.886	.066
komuni kasi	.146	.078	.265	1.870	.068
keperca yaan	.336	.147	.335	2.497	.017

- a. Hubungan *Ethical Leadership* dan Komitmen Organisasi
Hasil uji t pada tabel IV-13 di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *Ethical Leadership* sebesar $0,066 > 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 1,886 < t_{tabel} 2,0180$. Hasil ini menyatakan bahwa *Ethical Leadership* tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi guru MAN Kebumen 1.
- b. Hubungan Komunikasi dan Komitmen Organisasi
Hasil uji t pada tabel IV-13 di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Komunikasi sebesar $0,068 > 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 1,870 < t_{tabel} 2,0180$. Hasil ini menyatakan bahwa Komunikasi

berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi guru MAN Kebumen 1.

- c. Hubungan Kepercayaan dan Komitmen Organisasi
- d. Hasil uji t pada tabel IV-13 di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Kepercayaan sebesar $0,017 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,497 > t_{tabel} 2,0180$. Hasil ini menyatakan bahwa Kepercayaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi guru MAN Kebumen 1.

1. Koefisien Determinasi
Pengujian ini digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil Uji Koefisien Determinasi Sub Struktural I

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.636 ^a	.405	.377	1.47163

Berdasarkan tabel IV-14 di atas, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Adjusted R² persamaan I sebesar 0,377 artinya 37,7% variabel Kepercayaan dapat dijelaskan oleh variabel *Ethical Leadership* dan Komunikasi, sedangkan sisanya 62,3% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

Hasil Uji Koefisien Determinasi Sub Struktural II

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

Model Summary ^b			
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.741 ^a	.549	.517

Berdasarkan tabel IV-15 di atas, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Adjusted R² persamaan II sebesar 0,517 artinya 51,7% variabel Komitmen Organisasi dapat dijelaskan oleh variabel *Ethical Leadership*, Komunikasi dan Kepercayaan sedangkan sisanya 48,3% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

4.1. Analisis Korelasi

Menurut Sarwono (2005), analisis korelasi digunakan untuk mengetahui besaran korelasi antar variabel. Adapun untuk mengetahui besaran korelasi dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Klasifikasi Besaran Korelasi

No.	Besaran Korelasi	Klasifikasi
1	0 – 0,25	Sangat lemah
2	> 0,25 – 0,5	Cukup
3	> 0,5 – 0,75	Kuat
4	> 0,75 – 1	Sangat kuat

Untuk mengetahui korelasi antara variabel *Ethical Leadership* (X1) dan Komunikasi (X2) dapat dilihat dari tabel berikut:

Hasil Uji Korelasi

Correlations		ETHICAL LEADERSHIP	KOMUNIKASI
ETHICAL LEADERSHIP	Pearson Correlation	1	.631**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	46	46
KOMUNIKASI	Pearson Correlation	.631**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	46	46

Berdasarkan tabel IV-17 di atas, nilai korelasi *Ethical Leadership* dan Komunikasi sebesar 0,631 dan angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, artinya antara variabel *Ethical Leadership* dan Komunikasi memiliki korelasi yang kuat dan signifikan.

4.2. Analisis Jalur

Analisis jalur adalah analisis yang menghubungkan lebih dari dua variabel. Untuk mengetahui hubungan *Ethical Leadership* (X1), Komunikasi (X2), Kepercayaan (Y1) dan Komitmen Organisasi (Y2) dapat digunakan rumus:

1) Persamaan struktural 1:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon_1$$

Keterangan:

Y1 = Kepercayaan

Y2 = Komitmen Organisasi

X1 = *Ethical Leadership*

X2 = Komunikasi

ϵ_1 = Error

Hasil uji persamaan struktural I adalah sebagai berikut:

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

**Hasil Uji Koefisiensi Jalur
Sub Struktural 1**

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.636 ^a	.405	.377	1.47163

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Beta	Sig.
(Constant)	5.072			.026
ETHICAL LEADERSHIP	.283	.121	.354	.024
KOMUNIKASI	.176	.076	.351	.026

$$Y = 0,121 X_1 + 0,076 X_2 +$$

€1

Dimana €1 = $\sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,405} = \sqrt{0,529} = 0,727$

Keterangan:

- Koefisien regresi X1 sebesar 0,121 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel *Ethical Leadership* akan meningkatkan Kepercayaan guru sebesar 0,121. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien *Ethical Leadership* berarti Kepercayaan guru semakin meningkat.
- Koefisien regresi X2 sebesar 0,076 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel Komunikasi akan meningkatkan Kepercayaan guru sebesar 0,076. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien Komunikasi berarti Kepercayaan guru semakin meningkat.

- Nilai residual atau error sebesar 0,727 menunjukkan bahwa Kepercayaan guru yang tidak dapat dijelaskan oleh *Ethical Leadership* dan Komunikasi sebesar 0,727 (72,70%).

2) Persamaan struktural II:

$$Y = PY_2X_1 + PY_2X_2 + PY_2Y_1 + \epsilon_2$$

Keterangan:

Y1 = Kepercayaan

Y2=KomitmenOrganisasional

X1 = *Ethical Leadership*

X2 = Kepercayaan

€2 = Error

Hasil uji persamaan struktural II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.741 ^a	.549	.517	1.41499

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	1.172			.523	.604
ETHICAL LEADERSHIP	.233	.124	.268	1.886	.066
KOMUNIKASI	.146	.078	.265	1.870	.068
KEPERCAYAAN	.366	.147	.335	2.497	.017

$$Y = 0,268 X_1 + (0,265) X_2 + 0,335 Y_1 + \epsilon_2$$

Dimana €2 = $\sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,549} = \sqrt{0,451} = 0,672$

Keterangan:

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

- a. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,268 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel *Ethical Leadership* akan meningkatkan Komitmen Organisasi guru sebesar 0,268. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien *Ethical Leadership* berarti Komitmen Organisasi guru semakin meningkat.
- b. Koefisien regresi X_2 sebesar 0,262 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel Komunikasi akan meningkatkan Komitmen Organisasi guru sebesar 0,265. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien Komunikasi mempengaruhi Komitmen Organisasi guru.
- c. Koefisien regresi Y_1 sebesar 0,335 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel Kepercayaan akan meningkatkan Komitmen Organisasi guru sebesar 0,335. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien Kepercayaan berarti Komitmen Organisasi guru semakin meningkat.
- d. Nilai residual atau error sebesar 0,672 menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi guru yang tidak dapat dijelaskan oleh *Ethical Leadership*, Komunikasi, dan Kepercayaan sebesar 0,672 (67,20%).

PENUTUP **Kesimpulan dan Saran**

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian tentang “Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepercayaan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru di MAN Kebumen 1)” dengan responden 46 maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Ethical Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepercayaan guru di MAN Kebumen 1.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepercayaan guru di MAN Kebumen 1.
3. *Ethical Leadership* tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi guru di MAN Kebumen 1.
4. Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi guru di MAN Kebumen 1.
5. Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi guru di MAN Kebumen 1.
6. *Ethical Leadership* berpengaruh langsung ke Komitmen Organisasi dengan adanya Kepercayaan sebagai variabel *intervening* maka *Ethical Leadership* menjadi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi guru di MAN Kebumen 1 sehingga

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

masuk dalam kategori mediasi penuh.

7. Komunikasi berpengaruh langsung ke Komitmen Organisasi dengan adanya Kepercayaan sebagai variabel *intervening* maka Komunikasi menjadi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi guru di MAN Kebumen 1 sehingga masuk dalam kategori mediasi penuh.

Saran

1. Pentingnya *Ethical Leadership* di dalam organisasi, maka MAN Kebumen 1 perlu meningkatkan *ethical Leadership* agar kepercayaan semakin baik, sehingga dapat meningkatkan Komitmen Organisasi. Untuk dapat meningkatkan *Ethical Leadership* di MAN Kebumen 1 berdasarkan hasil penelitian disarankan pemimpin untuk lebih banyak memperhatikan para guru dalam memecahkan masalah maupun dalam sehari-hari sehingga dapat meningkatkan kedekatan dengan para guru sehingga guru merasa diperhatikan dalam bekerja. Apabila guru merasa kinerjanya diperhatikan dan di hargai maka guru akan lebih baik lagi untuk bekerja.
2. Komunikasi sangatlah penting dalam kehidupan organisasi, sehingga MAN Kebumen 1 perlu meningkatkan komunikasi baik sesama guru, karyawan maupun dengan pemimpin. Bagi pemimpin MAN Kebumen 1 hendaknya dapat mengupayakan komunikasi organisasi yang lebih baik dan efektif dengan setiap guru dan pimpinannya. Keefektifan komunikasi disekolah yang baik dan terus menerus di upayakan oleh pemimpin terhadap setiap guru, serta kepuasan guru yang tinggi akan memungkinkan guru bekerja secara profesional, bertanggung jawab dan totalitas yang tinggi sehingga komitmen dapat dibangun dan diperkokoh demi tercapainya tujuan sekolah. Komunikasi juga perlu ditingkatkan baik antara sesama guru maupun karyawan yang lainnya, karena komunikasi dalam organisasi sangatlah penting supaya dapat bekerja dengan baik dan dapat mencapai tujuan organisasi.
3. Kepercayaan sangat penting dalam organisasi, tanpa adanya kepercayaan organisasi tidak berjalan dengan baik. Kepercayaan dalam organisasi MAN Kebumen 1 perlu ditingkatkan, karena apabila guru semakin percaya maka akan lebih berkomitmen terhadap organisasi. Untuk dapat meningkatkan kepercayaan di MAN Kebumen 1 berdasarkan hasil penelitian MAN Kebumen 1 lebih meningkatkan keadilan kepada semua guru maupun karyawan, supaya guru akan lebih percaya sehingga berkomitmen dengan baik sehingga akan meningkatkan atau memajukan organisasi.
4. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian dengan mengembangkan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi komitmen

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

organisasi guru di MAN Kebumen 1 selain faktor *Ethical Leadership*, komunikasi dan kepercayaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., Meyer, J.P., & Smith, C.A. 1997, "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, No.4, Hal.538-351.
- Arikunto, S., 2007, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi VI* hal 134, Rineka Apta, Jakarta.
- Asikin, iin. (2015). Pengaruh Kepercayaan dan Penghargaan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Trimbun Jakarta Pusat. *Journal of Applied Business and Economics*, Vol.2, Hal.161-172.
- Atalay, C.G. (2009). A Theoretical Analyze on The Concept of Trust in Organisational Life. *European Journal of Social Sciences*, Volume 8, Number 2.
- Cummings, LL; Bromiley, Philip. (1996). The organizational trust inventory (OTI): Development and validation. In Kramer, Roderick M (Ed); Tyler, Tom R (Ed). *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. hlm. 302-330. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Debora. 2006. Pengaruh Pemberdayaan Kerja dan Psikologis Terhadap Kepercayaan Organisasional dan Kepuasan Kerja Dosen Tetap Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.8 (2), Hal.61-71.
- Engelbrecht, dkk. (2014). The Influence of Ethical Leadership on Trust and Work Enangement: An Explatory Study. *Journal of Psychology*, Vol.4, 1-9.
- E Sikula, Andrew. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Freeman, R. E. And L. Stewart. 2006. *Developing Ethical Leadership*. Business Roundtable Institute for Corporate Ethics. Charlottesville, Virginia, USA.
- Gibson, James L, John M Ivancevich dan James H. Jr Donnely. (2010). *Organisasi dan Manajemen*. Edisi Terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- Ismail, B.I. (2014). Influence Leadership towards Organizational Commitment in Schools. *Journal of Scientific and Research Publications*, 4, 1-6.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Terjemahan. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Margono. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Mas' ud, F. (2004). *Survai diagnosis organisasional konsep & aplikasi..* Semarang: Universitas Diponegoro
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Buku kedua.

Pengaruh *Ethical Leadership* dan Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepercayaan sebagai Variabel Intervening

- Mayer, R.C., Davis, J.H., Schoorman, F.D. (1995). "An Integrative Model of Organizational Trust". *Academy of Management Review*, Vol.20(3), Hal. 709-734.
- McNeese-Smith, Donna, 1996, "Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment," *Hospital & Health Services Administration*, Vol. 41(2), Hal.160-175.
- Mowday, Richard T. et. al., 1982. *Employee – Organizational Linkages: The Psychology Of Commitment Absentism And Turnover*. Academic Press Inc., New York.
- Pace R. Wayne. Don F. Faules. (2013). *Komunikasi*. Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya.
- Prasetia, dkk. (2017). *The Effect Of CEO Ethical Leadership And Supervisor Ethical Leadership Towards Organizational Commitment With Organizational Trust And Supervisor Trust As Mediators*. *Journal Of Business Quantitative Economics and Applied Management Research*, Vol. 4(7), Hal. 8-17.
- Robbins SP, and Judge . 2011. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Siagian, D., dan Sugiarto, 2006, *Metode Statistika*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sumarjaya, B.M., & Supartha, G.W. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja di Hotel Asana Agung Putra Bali*. *Jurnal Manajemen Unud*, 6, 1846-1876.
- Usman, Moh Uzer. 2002. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Yusuf, A.F. (2017). *The Impact of Organizational Culture, Leadership, Job Satisfaction and Trust towards Lecture's Organizational Commitment of the Private Universities in Serang Regency Indonesia*. *Journal of Human Resource Studies*, Vol. 7(1), Hal. 213-227.
- Zeinabadi, Hassanreza dan Salehi, Keyvan. 2011. "Role of procedural justice, trust, job satisfaction, and organizational commitment in Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers: Proposing a modified social exchange model". *International Conference on Education and Educational Psychology (ICEEPSY 2011)*,
- Zhu, W., Norman, S. M., Peng, Z., Ringgio, R. E., & Sosik, J. J. (2004). *The impact of etical leadership on the public: The mediating role of confidence in political leaders*. *Leadership*, 9(2), 109-124