

Gaya Komunikasi Dalam Kepemimpinan Dan Komitmen Guru SMA Negeri Di Jakarta Timur

Fitri Argarini¹

¹ Universitas Bakrie
e-mail: fitri.argarini@bakrie.ac.id

Cara Sitasi: Fitri A, (2023) *Gaya Komunikasi Dalam Kepemimpinan Dan Komitmen Guru SMA Negeri Di Jakarta Timur*, 2023 23(1), 28-34 Retrieved from <https://doi.org/10.31294/jc.v19i2>

Abstract- *This study examines leadership communication styles (transformation, transactions) and job satisfaction on teacher commitment in East Jakarta State Senior High Schools. This study used a method with a factorial data collection design by distributing questionnaires to teachers of SMA Negeri in East Jakarta with a total of 60 samples. The results of the study show that there is a difference between teacher commitment and the transformation of the principal. Leadership and organizational commitment exist between teachers. with high job satisfaction and low job satisfaction so that job satisfaction is high when teacher commitment is more positive with the principal's transformational leadership style, where job satisfaction is low when the teacher's organization is more open to the principal based on interaction and influence-based communication style between the principal's leadership communication and teacher commitment organization. So it can be interpreted that the influence of leadership communication style and job satisfaction has a positive effect on organizational commitment.*

Keywords: *Communication style, Transformational, transactional, job satisfaction, organizational commitment*

PENDAHULUAN

Salah satu kawasan yang dengan potensi wilayah dan perkembangan ekonomi terbanyak adalah Jakarta Timur dengan luas wilayahnya 188,33 km², sesuai visi dan misi pemerintah untuk meningkatkan isu pendidikan dengan program sekolah diharapkan meningkatkan salah indikator bidang sosial yaitu pendidikan ini dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang memiliki keahlian, pengetahuan dan ketrampilan kerja sesuai dengan bidangnya untuk memenuhi tuntutan laju pergerakan perekonomian.

Persiapan sumber daya manusia yang mendekati adalah program pendidikan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN), yang merupakan salah satu program pendidikan tingkat lanjutan atas yang dibentuk dan tersedia di Jakarta Timur. Dengan berbagai bidang konsentrasi ilmu tersedia yang terfokus mewujudkan calon penerus bangsa yang kreatif dan unggul melihat peluang untuk mendidik sumber daya manusia yang kompeten. Tujuan dari pendidikan adalah mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas sesuai bidang keahliannya.

Kualitas pendidikan dan lulusan SMA sering kali dipandang tergantung kepada peran tenaga pengajar dan manajemen pengelolaan yang menjadi tanggung jawab sekolah.

Guru merupakan pendidik dan pengajar juga berperan sebagai manajer pada saat pembelajaran. (Pranata, 2010) Tenaga pengajar bukan hanya mendidik namun juga berperan sebagai manajer yang menggali dan mengolah potensi sumber daya manusia dengan memberikan pengetahuan dan ketrampilan sesuai dengan bidang keahliannya. Oleh karena itu, sebagai manajer, perlu membuat. Selain itu, aktif terlibat dalam suatu pendidikan dan pelatihan untuk

meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Apabila situasi di atas telah dialami oleh seorang guru, maka manajemen sekolah telah melaksanakan tugasnya, memiliki budaya organisasi yang telah berorientasi pada kualitas tenaga pengajar, adanya peningkatan kinerja dan komitmen organisasi yang tinggi. Untuk dapat melaksanakan manajemen sekolah, maka kepala sekolah merupakan kunci dari proses manajemen tersebut sebagai pimpinan sekolah.

Sejumlah perusahaan hukum di Malaysia terkait kepemimpinan dan komitmen organisasi, Sebanyak 177 responden berpartisipasi dalam survei ini. Sebuah analisis korelasi dilakukan dan hasilnya menunjukkan bahwa semua variabel secara signifikan berkorelasi pada $p < 0,01$ menunjukkan adanya kepercayaan para pemimpin yang berfungsi sebagai mediator kepemimpinan dan komitmennya dalam berorganisasi untuk mempertahankan di antara pegawai. (Goh & Low, 2014)

Kepercayaan yang diterima dari bawahan digunakan untuk memberi contoh baik sebagai usaha pengembangan organisasi sekolah yang ditimbulkan menghasilkan tenaga pendidik yang memiliki dedikasi terhadap pendidikan nasional. Salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan kualitas mutu kepemimpinan kepala sekolah tersebut. (Warasti, 2014)

Untuk mempertahankan mutu berbagai faktor mempengaruhi seorang kepala sekolah terbagi dalam dua faktor, yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Seorang guru melihat figur seorang kepala sekolah sebagai sosok yang patut dicontoh. Setiap arahan, pengaruh dan perintah

pimpinan dianggap sebagai contoh dalam menjalankan organisasi sekolah.

Kedua, jenis kepemimpinan transaksional yang diterapkan kepala sekolah dengan adanya imbalan baik barang atau jasa kepada guru dan staf sebagai bawahan. Dari sisi positif, hal tersebut dapat menjadi motivasi bagi bawahan untuk berupaya mendapatkan imbalan tersebut. Semakin tinggi kebutuhan hidupnya, maka guru-guru akan termotivasi untuk mengerjakan pekerjaannya agar menghasilkan kinerja yang baik sehingga memunculkan komitmen berorganisasi yang tinggi.

Perbedaan antara dua kepemimpinan di atas sangat terlihat jelas. Pada kepemimpinan transaksional, guru tidak perlu menilai kepala sekolah sebagai pemimpin dengan figur yang sempurna seperti kepemimpinan transformasional. Akan tetapi, kedua jenis kepemimpinan memiliki kesamaan tujuan dalam organisasi yaitu berusaha memotivasi para guru untuk dapat mencapai tujuan bersama dan meningkatkan komitmen kerja guru.

Guru yang bekerja dengan kepuasan kerja yang maksimal berasal dari motivasi yang kuat merupakan harapan dari organisasi. Oleh karenanya diperlukan figur pemimpin yang mampu untuk membimbing dan mempengaruhi para guru untuk dapat bekerja dengan motivasi yang kuat menghasilkan kinerja yang baik dan menciptakan kepuasan dalam bekerja.

Dengan demikian, semakin tinggi timbulnya kepuasan kerja bagi para guru, staf dan pimpinan dalam melakukan pekerjaannya, maka komitmen organisasi juga semakin terbentuk dan kuat untuk mempertahankan organisasi sekolah karena telah merasakan hasil atas kepuasan kerjanya. (Stephen, 2000)

METODOLOGI PENELITIAN

Metode *ex post facto* digunakan untuk meneliti fenomena yang terjadi dengan sendirinya (Soebardy, 2020) dimana sampel kuisioner sebanyak 200 guru SMA Negeri di Jakarta Timur, Sedangkan (sebanyak 30 orang guru) sebagai sampel uji coba instrumen penelitian dengan jumlah kelompok dengan jumlah responden dapat digunakan angka 30%, 27%, 25%. (Qurtubi, 2019) Kuisioner digunakan untuk mendapatkan data variabel yang kemudian diujicobakan validitas dan reliabilitas. Kemudian deskripsi data dilakukan uji normalitas, uji homogenitas serta uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Hasil dari penelitian dikelompokkan menjadi delapan kelompok, diantaranya: (1) skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan transformasional (A_1), (2) skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan transaksional (A_2), (3) skor komitmen organisasi guru dengan kepuasan kerja

tinggi (B_1), (4) skor komitmen organisasi guru dengan kepuasan kerja rendah (B_2), (5) skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan transformasional dan memiliki kepuasan kerja tinggi (A_1B_1), (6) skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transaksional dan memiliki kepuasan kerja tinggi (A_2B_1), (7) skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional dan memiliki kepuasan kerja rendah (A_1B_2), (8) skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transaksional dan memiliki kepuasan kerja rendah (A_2B_2).

1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji menggunakan sampel yang dari populasi. (Gunawan, 2020) Pada kelompok A_1 : dilihat dari skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional, kelompok A_2 : skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transaksional, kelompok B_1 : skor komitmen organisasi guru dengan tingginya kepuasan kerja, kelompok B_2 : skor komitmen organisasi guru dengan kepuasan kerja rendah, kelompok A_1B_1 : skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional dan memiliki kepuasan kerja tinggi, kelompok A_2B_1 : skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transaksional dan memiliki kepuasan kerja tinggi, kelompok A_1B_2 : skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional dan memiliki kepuasan kerja rendah, dan kelompok A_2B_2 : skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transaksional dan memiliki kepuasan kerja rendah.

Tabel 1. Rangkuman Hasil Uji Normalitas

Kelompok	Latang	Leibst	Keterangan
A_1	0,0823	0,161	Normal
A_2	0,1106	0,161	Normal
B_1	0,0827	0,161	Normal
B_2	0,0958	0,161	Normal
A_1B_1	0,1093	0,220	Normal
A_2B_1	0,1123	0,220	Normal
A_1B_2	0,1207	0,220	Normal
A_2B_2	0,1353	0,220	Normal

Keterangan:

- A_1 = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional
- A_2 = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transaksional
- B_1 = Skor komitmen organisasi guru dengan tingginya kepuasan kerja
- B_2 = Skor komitmen organisasi guru dengan rendahnya kepuasan kerja
- A_1B_1 = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional dan memiliki tingginya kepuasan kerja
- A_2B_1 = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transaksional dan memiliki tingginya kepuasan kerja

- A₁B₂ = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional dan memiliki kepuasan kerja rendah
A₂B₂ = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolahtransaksional dan memiliki kepuasan kerja rendah

2. Uji Homogenitas

Sebelum menguji hipotesis dilakukan uji homogenitas. Uji homogenitas yang dilakukan pada kelompok perlakuan (A) dan atribut (B) menggunakan uji F. Sedangkan taraf $\alpha = 0.05$ selain itu untuk menguji 4 kelompok eksperimen menggunakan uji Bartlett.

Tabel 2. Rangkuman Hasil Uji Homogenitas

Kelompok	Variansi	Variansi Gabungan	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel}	Kesimpulan
A ₁ B ₁	47,41	98,68	5,06	7,82	Homogen
A ₁ B ₂	88,70				
A ₂ B ₁	96,03				
A ₂ B ₂	162,60				

Keterangan:

- A₁B₁ = Skor komitmen organisasi dengan Kepemimpinan transformasional dan tingginya kepuasan kerja
A₂B₁ = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan transaksional dan tingginya kepuasan kerja
A₁B₂ = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja rendah
A₂B₂ = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja rendah
 χ^2_{hitung} = Harga chi kuadrat hitung
 χ^2_{tabel} = Harga chi kuadrat tabel

A. Pengujian Hipotesis

Dilakukannya varians dan uji tuckey setelah Pengujian hipotesis. Kepemimpinan sekolah dan kepuasan kerja terhadap skor komitmen organisasi guru.

Tabel 3. Hasil SPSS Analisis Varians

Sumber Varians	dk	JK	RJK	F _{hitung}	F _{tabel}	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Antar kelompok	3	5473,467	1824,489	18,488**	2,769	4,152
Dalam kelompok	56	5526,267	98,683			
Kolom (A)	1	576,600	576,600	5,843**	4,003	7,085
Baris (B)	1	459,267	459,267	4,654*		
Interaksi	1	4437,600	4437,600	44,968**		
Jumlah	59					

Keterangan:

- * = signifikan
** = sangat signifikan
dk = derajat kebebasan
JK = jumlah kuadrat
RJK = rerata jumlah kuadrat

1. Perbedaan Kepemimpinan Antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kepemimpinan Transaksional Secara Keseluruhan

Melihat hasil analisis varians pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$, didapat $F_{hitung} = 5,84$ dan $F_{tabel (0,05; 1:56)} = 4,01$. Berdasarkan tabel 3 nilai *Sig* pada tabel *Tests of Between-Subjects Effects* untuk baris A dengan ketentuan jika kurang dari 0,05 maka hasil pengujian tersebut signifikan atau H_0 ditolak. Nilai *Sig* untuk baris A adalah 0,019; kurang dari 0,05 maka H_0 ditolak sehingga H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, adanya perbedaan antara guru yang memiliki kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi. Dengan perkataan lain bahwa guru yang memiliki kepemimpinan transformasional ($\bar{X} = 139,17; S = 14,24$) memiliki komitmen organisasi yang lebih baik dari pada guru yang menilai memiliki kepemimpinan transaksional ($\bar{X} = 132,97; S = 12,51$). Sehingga dapat diartikan hipotesis penelitian secara keseluruhan guru yang memiliki kepemimpinan transformasional lebih baik dibandingkan dengan guru yang menilai memiliki kepemimpinan transaksional dapat diterima.

2. Perbedaan Kepuasan Kerja Antara yang Memiliki Kepuasan Kerja Tinggi dengan yang Memiliki Kepuasan Kerja Rendah Secara Keseluruhan

Melihat hasil analisis varians pada taraf signifikan $\alpha = 0,05$, didapat $F_{hitung} = 4,65$ dan $F_{tabel (0,05; 1:56)} = 4,01$. Pada tabel 3 nilai *Sig Tests of Between-Subjects Effects* untuk baris B < 0,05 sehingga hasil pengujian tersebut signifikan atau H_0 ditolak. Nilai *Sig* untuk baris B adalah 0,035 < 0,05 sehingga H_0 ditolak sehingga H_1 diterima. Secara keseluruhan, terdapat perbedaan antara kepuasan kerja tinggi dan kepuasan kerja rendah terhadap komitmen organisasi guru. Dengan perkataan lain bahwa guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi ($\bar{X} = 138,83; S = 14,40$) memiliki komitmen organisasi yang lebih baik dari pada guru yang mempunyai kepuasan kerja rendah ($\bar{X} = 133,30; S = 12,50$). Artinya hipotesis menyatakan secara keseluruhan guru dengan adanya kepuasan kerja lebih baik daripada guru yang kepuasan kerjanya rendah.

Tabel 4. Perbandingan Kelompok A₁B₁ dengan A₂B₁

No	Kelompok yang Dibandingkan	Dk	Q _{hitung}	Q _{tabel}	
				$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
1	A ₁ B ₁ dengan A ₂ B ₁	4 : 15	9,14**	4,08	5,25
2	A ₁ B ₂ dengan A ₂ B ₂	4 : 15	4,30*	4,08	5,25

Keterangan:

- ** = Sangat signifikan
A₁B₁ = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional dan memiliki kepuasan kerja tinggi
A₂B₁ = Skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transaksional dan memiliki kepuasan kerja tinggi

3. Perbedaan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan

Transaksional terhadap Komitmen Organisasi pada Kelompok dengan Kepuasan Kerja Tinggi

Guru dengan tingkat kepuasan kerjanya tinggi akan memberikan pengaruh pada penilaian kepemimpinan. Menilai komitmen organisasi Kepemimpinan sekolah transformasional dan memiliki kepuasan kerja tinggi (A_1B_1) diperoleh $Q_{hitung}=9,14$ dan $Q_{tabel}=5,25$. Sehingga $Q_{hitung} > Q_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat perbedaan antara kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Bahwa guru dengan kepuasan kerja tinggi memiliki kepemimpinan transformasional lebih bagus dari pada guru dengan kepemimpinan transaksional terhadap skor komitmen organisasi guru.

Berdasarkan hasil penelitian maka temuan penelitian yang didapat adalah apabila para guru dengan kepuasan kerja tinggi dikembangkan dengan menerapkan kepemimpinan sekolah transformasional.

4. Perbedaan Pengaruh Kepemimpinan sekolah Transformasional dan Kepemimpinan sekolah Transaksional terhadap Skor Komitmen Organisasi Guru bagi Kelompok yang Memiliki Kepuasan Kerja Rendah

Guru dengan kepuasan kerja rendah karena adanya pengaruh komitmen organisasi guru dalam kepemimpinan. (A_1B_2) dibandingkan dengan skor komitmen organisasi guru dengan kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja rendah (A_2B_2), $Q_{hitung} = 4,30$ dan $Q_{tabel} = 4,08$. Dengan demikian $Q_{hitung} > Q_{tabel}$, artinya H_0 ditolak, sehingga terdapat perbedaan dalam penilaian terhadap dalam kepemimpinan secara nyata rendah kepemimpinan transaksional lebih bagus dibanding dengan yang menilai memiliki kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi guru dapat diterima.

5. Interaksi Antara Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Melihat hasil analisis varians interaksi kepemimpinan dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen organisasi guru terlihat pada anava tabel 4 F_{hitung} interaksi = 44,968 dan $F_{tabel} = 7,085$. Bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak.

Dengan terujinya, maka mengetahui: (1) perbedaan komitmen organisasi guru menilai bahwa memiliki kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi guru yang menilai bahwa memiliki kepemimpinan transaksional pada kelompok guru yang memiliki kepuasan kerja tinggi (A_1B_1 dan A_2B_1); (2) perbedaan pada kelompok guru yang memiliki kepuasan kerja rendah (A_1B_2 dan A_2B_2).

PEMBAHASAN

Analisis yang terdapat pada baris A, bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($F_{hitung}=5,84 > F_{tabel(0,05)(1,56)}=4,01$).

Menjelaskan adanya skor komitmen organisasi guru terdapat signifikan antara Kepemimpinan transformasional dengan Kepemimpinan transaksional. Terdapatnya perbedaan ditunjukkan adanya nilai rata-rata komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional sebesar 139,17 dan komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transaksional sebesar 132,97. Artinya bahwa terdapat perbedaan skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan transformasional serta komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transaksional.

Selain itu Jason A. Colquitt, Jeffry A. LePine, dan Michael J Wesson mengungkapkan bahwa terdapat berbagai macam aspek yang mempengaruhi terciptanya komitmen organisasi, salah satunya adalah Kepemimpinan sekolah. Secara lebih terinci Fred Luthans menjelaskan:

The organizational commitment attitude is determined by a number of personal (age, tenure in organization, career adaptability and dispositions such as positive or negative affectivity, or internal or external control attribution) and organization (the job design, values, support, procedural fairness, and the leadership style of one's supervisor) variables.

Sikap komitmen organisasi ditentukan faktor yang bersifat pribadi seperti umur, masa bekerja di sekolah tersebut, perkembangan karir selama disekolah, efektivitas kerja yang dilakukan selama memimpin sekolah, dari luar pribadi guru seperti desain pekerjaan yang ada disekolah, nilai-nilai yang terkandung didalam pekerjaan tersebut, dukungan yang diberikan pihak sekolah kepada semua elemen yang ada disekolah termasuk guru, keadilan yang diberikan kepada semua guru.

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah pola perilaku terfokus pada prinsip pengembangan sekolah dan guru-guru. Dimana mampu untuk memberikan semangat perubahan kepada guru-guru untuk melakukan suatu visi bersama yang memberikan makna pada pekerjaan disekolah. Selain itu juga sebagai model perubahan yang dapat membantu masalah yang timbul dari perspektif yang berbeda. Menurut Gary Yukl mengatakan;

With transformational leadership, the followers fell trust, admiration, loyalty and respect toward the leader and they are motivated to do more than they originally expected to do. the leader transforms and motivates followers by making them more aware of the importance of task outcomes, inducing them to transcend their own self interest for the sake of the organization or team and activating their higher order needs.

Dengan kepemimpinan transformasional, semua guru termotivasi dan mampu memberikan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat

terhadap dirinya dengan Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi semua bawahannya untuk memahami pekerjaan yang mereka kerjakan, mendorong untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi sekolah. Lebih lanjut John R. Schermerhorn, JR, Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien, dan James G. Hunt mengatakan,

“transformational leadership occurs when leader broadens and elevates followers interests and stir followers to look beyond their own interest to the good of other”.

Seorang yang memiliki sifat kepemimpinan Hal ini berbeda dengan yang bersifat kepemimpinan transaksional, mereka mengedepankan proses transaksi ketika memberikan sebuah pekerjaan yang diperintahkan kepada guru sebagai bawahannya. Hal ini membentuk sebuah stigma dilingkungan guru, mereka akan bekerja ketika ada yang menguntungkan bagi guru atau dirinya sendiri. Hal ini menurut peneliti kurang tepat dilakukan dilingkungan Pendidikan terutama di naungan Pemerintah. Pendapat lain berasal dari Harold Koontz, Heinz Wehrich mengatakan,

“a leader may gain considerable knowledge and better commitment from the people involved by consulting with them”.

Ruang partisipasi yang diberikan dapat mendorong keterlibatan guru sehingga berpotensi meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.

Hasil analisis baris B adyanya $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($F_{hitung}=4,65 > F_{tabel (0,05)(1;56)}=4,01$). sehingga terdapat perbedaan yang signifikan skor komitmen organisasi guru antara yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan yang tidak. Perbedaan dilihat dari nilai rata-rata skor komitmen organisasi guru dengan kepuasan kerja tinggi sebesar 138,83 dan skor komitmen organisasi guru dengan kepuasan kerja rendah sebesar 133,30. Artinya terdapat adanya perbedaan skor komitmen organisasi guru dengan kepuasan kerja tinggi dan rendah. Pendapat lain berasal dari Harold Koontz, Heinz Wehrich mengatakan,

“a leader may gain considerable knowledge and better commitment from the people involved by consulting with them. Ruang partisipasi yang diberikan dapat mendorong keterlibatan guru sehingga berpotensi meningkatkan komitmen guru terhadap sekolah. Hal ini sangat berpengaruh besar kepada kepuasan kerja guru dalam bekerja, ketika guru diberikan ruang partisipasi yang memadai, dapat meningkatkan rasa kepemilikan guru di sekolah tersebut secara langsung dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru dalam bekerja, begitupula sebaliknya. Pendapat lain yang juga mendukung argumentasi ini berasal dari Harold Koontz dan Heinz Wehrich yang mengatakan:

Relation between employees and their supervisors and leaders also influences the development of affective commitment, in

general, affective commitment to the organization is stronger among employees whose leaders allow them to participate in decision making and who treat them with consideration and fairness.

Hubungan antara guru dapat mempengaruhi perkembangan komitmen afektif guru. Komitmen afektif guru terhadap sekolah lebih kuat di antara guru yang nya memberikan kesempatana untuk guru berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan yang memperlakukan guru-guru secara adil.

Hasil uji tuckey pada guru dengan kepuasan kerja tinggi, nilai $Q_{hitung} = 9,14 > Q_{tabel (0,01) (4;15)}=5,25$. Artinya terdapat adanya perbedaan skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional dan Kepemimpinan transaksional untuk kelompok guru dengan kepuasan kerja tinggi. Sehingga dapat disimpulkan pada skor komitmen organisasi guru dengan kepuasan kerja tinggi.

Selain itu Jason A. Colquitt, Jeffrey A. LePine, dan Michael J Wesson menyatakan,

“job satisfaction has a moderately positive relationship with job performance and strong positive relationship with organizational commitment. It also has a strong positive relationship life satisfaction”.

Kepuasan kerja guru memiliki hubungan positif dengan kinerja. Hal ini dapat ditafsirkan kepuasan kerja guru itu sendiri banyak factor yang mempengaruhinya diantaranya Kepemimpinan sekolah nya.

Seorang yang memimpin sekolahnya dengan Kepemimpinan sekolah transformasional dapat lebih, dikarenakan dengan Kepemimpinan transformasional menggunakan pendekatan yang lebih persuasive seperti memberikan motivasi kepada guru-guru dalam menjalankan semua tugasnya, memberikan rasa kepercayaan kepada guru bahwa dapat memajukan organisasi atau sekolah yang dipimpinya dengan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkannya. Lain halnya yang mengedepankan Kepemimpinan sekolah transaksional yang dimana ada pekerjaan ada imbalan yang akan didapatkan oleh guru, hal ini dapat merusak kepribadian guru yang hanya bekerja jika ada bayaran.

Hasil uji tuckey pada skor komitmen organisasi guru yang memiliki kepuasan kerja rendah diperoleh nilai $Q_{hitung} = 4,30$ lebih besar dari $Q_{tabel(0,05)(4;15)} = 4,08$. Hal ini berarti bahwa terdapat perbedaan skor komitmen organisasi guru dengan Kepemimpinan sekolah transformasional dan dengan Kepemimpinan sekolah transaksional untuk kelompok guru yang memiliki kepuasan kerja rendah. Komitmen organisasi guru dengan kepuasan kerja rendah, pada kelompok dengan Kepemimpinan sekolah transaksional lebih tinggi daripada kelompok dengan Kepemimpinan sekolah transformasional.

Pendapat senada diungkapkan oleh Lashbrook yang dikutip oleh M.L. Voon mengatakan bahwa,

“leadership style plays a vital role in influencing employees’ job satisfaction”.

Kepemimpinan sekolah kepala sekolah memiliki peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja guru. Hal ini dapat peneliti lihat di beberapa sekolah yang nya mengedepankan Kepemimpinan sekolah transaksional, dimana guru-gurunya mau bekerja jika ada imbalan, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru terhadap pekerjaan yang sudah menjadi kewajibannya sangat rendah. Berbeda dengan guru-guru yang mau bekerja dengan tulus ikhlas dan mendapatkan reward karena prestasinya. Hal ini perlu diperhatikan oleh setiap dan harus bisa mencari solusi dimana kegiatan ini tidak selamanya benar dan dapat diterima di lingkungan sekolah.

Hasil analisis varians dua jalan pada baris ketiga (interaksi) ditemukan bahwa F_{hitung} interaksi AB lebih besar dari F_{tabel} ($F_{hitung}=44,97 > F_{tabel(0,01)(1;56)} = 7,11$). Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh interaksi yang sangat signifikan antara Kepemimpinan sekolah dan kepuasan kerja.

Pendapat yang diungkapkan oleh Steven L. McShane, dan Mary Von Glinow mengatakan,

There are several description of transformational leadership, but include the four elements. These elements include creating a strategic vision, communication the vision, modeling the vision and building commitment to the vision.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini secara komitmen organisasi guru berbeda jika gaya komunikasi kepemimpinan guru dapat diterapkan dengan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan komitmen organisasi guru memperhatikan kepuasan kerja guru agar tetap tinggi yang akan berdampak kepada komitmen organisasi guru terhadap sekolah. Bagi guru dengan kepuasan kerja tinggi kan mempengaruhi komitmen organisasi guru dan komitmen organisasi guru lebih positif bila kepemimpinan kepala sekolah transaksional. Dengan temuan ini dapat disimpulkan bahwa guru dengan kepuasan kerja yang rendah senang dengan pemimpin atau kepala sekolah dengan gaya transaksional yang mengedepankan transaksi antara kepala sekolah dengan guru. Selain itu secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional direkomendasikan sebagai sarana untuk meningkatkan komitmen organisasi guru dalam kepuasan kerja guru.

SARAN

Adapun saran dari penelitian bagi pihak sekolah dapat memahami kondisi di sekolah bagaimana dan pilihan kepala sekolah dengan gaya

yang mana yang tepat dalam memimpin sekolah tersebut dan kepala sekolah harus dapat memperhatikan kepuasan kerja guru dalam bekerja mencerdaskan bangsa dalam organisasi sekolah untuk itu guru sehingga dalam meningkatkan kepuasan kerjanya guru dapat menciptakan peserta didik dengan kemampuan intelektual dan berkarakter.

Referensi

- Achua, Christopher F. dan Robert N. Lussier, *Effective Leadership*. Virginia: South-Western Cengage Learning, 2010.
- Amstrong, Michael, *The Handbook of Personnel Management Practice*. London: Kogan Page, 1988.
- Baldwin, Timothy T., William H. Bommer, Robert S. Rubin, *Managing Organizational Behavior What Great Managers Know & do 2 edition*. New York: Mc Graw Hill, 2013.
- Byars, Lyod L., Leslie Rue, *Human Resources Management*. New York: McGraw-Hill, 2008.
- Charles W. L, Gareth R. Jones, *Essentials of Strategic Management*. Canada, South Western Learning, 2009.
- Colquitt, Jason A., Jeffry A. LePine, Michael J Wesson, *organizational behavior improving performance and commitment in the workplace 4 edition*. New York: McGraw-Hill, 2015.
- Daft, Richard L., *Leadership Theory and Practice 6 edition*. USA: Cengage learning, 2015.
- Daft, Richard L., *The Leadership Experience*. USA: Thomson South-Western, 2010.
- Danim, Sudarwan, *Visi Baru Mnajemen Sekolah ; Dari unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta : PT Bumi Aksara, 2007.
- George, Jennefer M. Gareth R. Jones, *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson, 2008.
- George, Jennifer M. Gareth R. Jones, *Understanding and Managing Organization Behavior 6 Edition*. New Jersey: Pearson Prantice Hall, 2012.
- Gibson, James L., James H. Donnelly, Jr, John M. Ivancevich dan Robert Konopaske *Organization Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill, 2012.
- Greenberg, Jerald, *Behavior in organizations 10 edition*. England: Pearson, 2011.
- Griffin, Ricky W. Gregory Moorhead, *Organizational Behavior: Managing People and Organizations, 11 Edition*. USA: South-Western, Cengage Learning, 2014.
- Helliege, Don John W. Slocumm JR, *Organizational Behavior 13 edition*. USA: South Western Cengage Learning, 2011.
- Kinicki, Angelo. Brian K. Williams, *Management a practical introduction 5 edition*. New York: McGraw-hill, 2011.

- Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav. 25, 951–968 (2008) Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/job.283
- Judith Volmer, Cornelia Niessen, *Redicprocal Realtionships between leader-member exchange (LMX) and Job satisfaction: A cross lagged anaylisy.* Applied Psychology, 2011, 60(4),
- Kreitner, Robert, Angelo Kinicki *Organizational Behavior 9 edition.* New York:Mc Graw-Hill,2011.
- Lussier Robert N, *Humen Relations in Organizational Applications and Skill Building, Ninth Edition.* New York : McGraw-Hill, 2013.
- Luthans, Fred, *Organization Behavior An Evidence Based Approach.* New York: McGraw-Hill, 2011.
- Manning, George, Kent Curtis, *The art of leadership 5 edition.* New York: McGraw-Hill, 2015.
- McShane, Von Glinow, *Organizational Emerging realities for the workplace revolution.* New York, McGraw-Hill, 2008.
- Murni Zarina Razali, nurul aufa Amira, and diyana mohammed shoberi, *learning organization practies and job satisfaction among academicians at public university,* 2013.
- Roni International Research Journal of Applied and Basic Sciences 6 ISSN 2251-838X / Vol, 4 (5): 1047-1056, 2013.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge, *organizational behavior 16 edition.* England: Perason, 2015
- Mullins, Laurie J., *Management and Organisational Behavior.* Edinburg: Financial Times Pitman Publishing, 2010.
- Newstrom, John W. *Organizational behavior human behavior at work 14 edition.* New York: McGraw-Hill, 2015.
- Porter, Keith, Paul Smith And Roger Fagg, *Leader and Management For HRD Profesionals.* India, Elsevier, 2006.
- Quick, James Campbell, Debra L. Nelson, *Principles of organizational behavior realities and challenges 8 edition.* USA: South Western Cengange Learning, 2013.
- Schemerhorn, Jr. John R., Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien, James G. Hunt, *Organizational Behavior 12 edition.* Asia: Wiley, 2012.
- Schermerhon, John R. *Introduction to Management 12 edition.* Asia: Wiley, 2011.
- Williams, Chuck, *Management* (Mason: South-Western, 2009.
- Yukl, Gary A., *Leadership in Organizations 8 Edition.* New England: Pearson, 2013.

PROFIL PENULIS

Fitri Argarini lulus strata satu di University of Wisconsin, Amerika Serikat jurusan Komunikasi dan menyelesaikan program strata tiga di Universitas Negeri Jakarta jurusan Manajemen Pendidikan. Saat ini aktif mengajar sebagai dosen di prodi Ilmu Komunikasi pada Universitas Bakrie.