

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA GURU DIMEDIASIKOMITMEN ORGANISASIONAL
(STUDI PADA GURU- GURU SMA SWASTA DI KECAMATAN PATI)**

YCD. Komala Devi
SMA Nasional Pati
devieyohana@gmail.com

Lie Liana
Universitas Stikubank Semarang
lieliana08@gmail.com

Abstrak

The purpose of this research is to analyze how far the influence of transformational leadership style and motivation on teacher performance mediated organizational commitment in private high school teachers in the District of Pati. The use of this research is to clarify and enlarge the previous research about the influence of transformational leadership styles and motivation on teacher performance mediated organizational commitment. This research is an explanatory research. The population is 193 teachers in private high school in District of Pati. Data analysis starts from instrument test, normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test, models test, hypothesis test and mediating effect test. The result showed that transformational leadership style has no influence on organizational commitment, motivation has a positive influence and significant on organizational commitment, transformational leadership style has a positive influence and significant on the teacher performance, motivation has a positive influence and significant on teacher performance, organizational commitment has a positive influence and significant on teacher performance, organizational commitment is not effective to mediate on the influence of transformational leadership style on teacher performance, and organizational commitment is proved to mediate the influence of motivation on teacher performance.

Keywords: transformational leadership style, motivation, teacher performance, and organizational commitment.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja guru dimediasi komitmen organisasional pada guru-guru SMA swasta di Kecamatan Pati. Kegunaan penelitian ini untuk menjelaskan dan memperluas penelitian sebelumnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja guru dimediasi komitmen organisasional. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Populasi penelitian melibatkan 193 guru SMA swasta di Kecamatan Pati. Teknik analisis data dimulai dari uji instrumen, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji model, uji hipotesis dan uji efek mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, komitmen organisasional tidak efektif memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, dan komitmen organisasional terbukti memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru.

Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, kinerja guru, dan komitmen organisasional.

PENDAHULUAN

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia pada saat ini adalah masih rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah (Depdiknas, 2009). Banyak faktor yang turut mempengaruhi rendahnya kualitas pendidikan, termasuk aktivitas guru mengajar, peran serta siswa dalam belajar,

sistem pengelolaan administrasi, serta mekanisme kepemimpinan kepala sekolah.

Keberhasilan di satuan pendidikan SMA dalam mengantar peserta didiknya tidak dapat lepas dari komponen yang terkait di dalamnya. Tingginya partisipasi komponen-komponen pendidikan menunjukkan tingginya pemahaman akan pentingnya pendidikan demi kemajuan

bangsa. Oleh karena itu, dalam rangka menuju pencapaian mutu pendidikan di SMA perlu adanya peningkatan kualitas maupun kuantitas guru. Harus diakui bahwa peran dan fungsi guru dalam proses pembelajaran masih mendominasi dan memiliki peran yang strategis, sehingga keberhasilan tujuan pendidikan sangat bergantung pada kontribusi kinerja guru. Mengingat begitu pentingnya posisi guru dalam proses belajar mengajar, maka sangatlah wajar apabila fenomena tentang rendahnya kualitas pendidikan akan menunjuk guru sebagai tumpuan kesalahan atau diduga guru sebagai penyebabnya. Fenomena rendahnya kinerja guru dapat dilihat dari menurunnya minat peserta didik masuk ke SMA swasta di Kecamatan Pati setiap tahunnya, demikian juga rata-rata nilai kelulusan SMA swasta setiap tahun juga tidak menunjukkan perkembangan yang positif. Kondisi ini disebabkan karena secara kualitas mutu pendidikan masih rendah di SMA swastadengan mengacu pada kualitas guru. Ini terbukti dengan hasil nilai UN pada tahun 2013 dan tahun 2014 dan pelaksanaan PPDB tahun 2013 dan 2014. Data dari Dinas Pendidikan Kabupaten Pati tahun 2014 menunjukkan bahwa: rata-rata nilai kelulusan tahun 2014 dibandingkan tahun 2013 mengalami penurunan 22 % Jumlah peserta didik yang diterima tahun 2014/2015 untuk SMA Nasional dibandingkan tahun 2013/2014 mengalami penurunan 58,3% ,SMA Yos Sudarso turun 22% dan SMA Muria turun 50%.

Berdasarkan data seperti tersebut di atas, nampak bahwa beberapa SMA swasta di Kecamatan Pati seperti SMA Nasional, SMA Yos Sudarso dan SMA Muria mengalami penurunan yang cukup signifikan pada PPDB, demikian juga rata-rata nilai kelulusan SMA swasta di Kecamatan Pati tidak menunjukan perkembangan yang positif. Salah satu faktor yang mempengaruhi adalah indikasi adanya kurangnya kualitas kinerja guru. Oleh karena itu kinerja guru menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan sehingga tujuan sekolah yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Berdasarkan temuan data dan hasil survei seperti tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas kinerja guru harus ditingkatkan, karena efektivitas kinerja guru merupakan kunci yang harus dikerjakan. Kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan

(Permendiknas no 41 th 2007), sedangkan kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari segi proses dan segi hasil. Dari segi proses, guru dikatakan berhasil apabila mampu melibatkan sebagian besar peserta didik secara aktif, baik fisik, mental, maupun sosial dalam proses pembelajaran. Disamping itu dapat dilihat juga dari gairah dan semangat mengajarnya serta adanya percaya diri. Dari segi hasil, guru dikatakan berhasil apabila pembelajaran yang diberikannya mampu mengubah perilaku sebagian besar peserta didik ke arah penguasaan kompetensi dasar yang lebih baik. Pengembangan kualitas kinerja guru merupakan suatu proses yang kompleks dan melibatkan berbagai faktor yang saling terkait. Faktor-faktor yang berpengaruh kinerja guru, yakni gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komitmen organisasional.

Bass dalam Robbins (2009) mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Seorang kepala sekolah disebut menerapkan kaidah gaya kepemimpinan transformasional, apabila kepala sekolah mampu mengubah energi sumber daya, baik manusia, instrumen maupun situasi untuk mencapai tujuan-tujuan reformasi sekolah. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan. Peran gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan upaya-upaya pembaharuan dalam kependidikan, adalah sangat penting. Tanpa dibarengi gaya kepemimpinan kepala sekolah yang aspiratif terhadap perubahan, rancangan upaya pembaharuan pendidikan seideal apa pun, nampaknya tidak akan membawa hasil yang optimal.

Penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dilakukan oleh Munawaroh (2009), Soni (2011), Suyuti dkk. (2012), dan Sikumbang (2013) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja. Namun Nugroho (2011) dan Lomanjaya (20013) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Robbins and Judge (2009), menjelaskan bahwa “*motivation as the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*” (Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan). Motivasi kerja sebagai salah satu aspek dalam pencapaian tujuan pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu sangat diperlukan dalam kegiatan belajar mengajar karena motivasi merupakan suatu pendorong yang dapat mengubah energi dalam diri guru ke dalam bentuk suatu kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Guru yang tidak memiliki motivasi dalam bekerja tentu tidak dapat melakukan pekerjaan itu dengan baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rendahnya motivasi kerja guru akan berdampak pada rendahnya hasil kinerja guru yang dapat berimplikasi kepada rendahnya hasil belajar siswa.

Penelitian terdahulu yang meneliti tentang motivasi terhadap kinerja guru dilakukan oleh Wahyuni dkk (2014), Koesmono (2013), Namun hasil penelitian Devy (2009) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja guru adalah komitmen organisasional.

Robbins dan Judge (2009) mendefinisikan pengertian komitmen organisasional sebagai tingkatan pengukuran sejauh mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Dikatakan memiliki komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dalam dunia pendidikan, pengertian komitmen organisasional guru adalah komitmen guru terhadap organisasi sekolah sebagai pusat pembelajaran. Oleh karena itu perlu adanya tindakan bagaimana komitmen organisasional dapat meningkat sehingga kinerja guru juga meningkat. Hal ini sejalan dengan beberapa hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wahyuni dkk. (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Namun hasil penelitian Trang *et al.* (2013), menemukan bahwa komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pramudito dan Yunianto (2009) membuktikan secara empiris bahwa komitmen organisasional mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja. Namun hasil penelitian Nugroho (2011), membuktikan bahwa komitmen organisasional tidak dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian Trang *et al.* (2013) serta Pramudito dan Yunianto (2009), menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan. Namun hasil penelitian Astuti dkk. (2010)

membuktikan bahwa komitmen organisasional tidak dapat memediasi hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai.

Hasil pra survei menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang ada di SMA swasta di Kecamatan Pati masih menunjukkan kinerjanya yang belum optimal, hal itu diindikasikan antara lain masih minimnya kepala sekolah untuk melakukan kegiatan supervisi dan kurang beraninya dalam mengambil sikap tegas serta tingkat kepuasan guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah masih rendah. Dukungan motivasi guru juga belum nampak secara nyata, meskipun hampir seluruh guru telah bersertifikasi namun tidak semua guru memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan proses belajar. Guru masih terlihat melaksanakan tugasnya hanya sekedar memenuhi tanggung jawab mengajarnya, guru belum berupaya keras dalam peningkatan pelayanan untuk menghasilkan prestasi belajar peserta didik secara maksimal, masih terdapat guru yang hanya puas dengan hasil belajar peserta didik biasa-biasa saja, tidak seluruh guru yang bersertifikasi menguasai keterampilan berbagai metode pembelajaran, guru dinilai masih kurang mampu termotivasi dalam menerapkan prinsip-prinsip ilmiah hasil penelitian pendidikan untuk kepentingan pengajaran. Demikian juga komitmen organisasional secara umum masih belum menunjukkan komitmen yang tinggi sebagaimana yang diharapkan. Hal ini bisa dilihat dari komitmen guru terhadap sekolah. Guru yang berstatus PNS DPK memiliki komitmen yang tinggi terhadap sekolah bila dibandingkan dengan guru yang berstatus swasta. Hal ini disebabkan oleh adanya ikatan dinas antara guru yang berstatus PNS DPK dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Pati sehingga guru tersebut wajib untuk memajukan sekolah. Demikian juga faktor lama masa mengajar guru PNS DPK, rasa kepemilikan atas sekolah lebih tinggi bila dibandingkan dengan guru yang berstatus swasta. Oleh karena itu perlu adanya tindakan bagaimana gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komitmen organisasional dapat meningkat sehingga kinerja guru juga meningkat.

Rumusan Masalah

Bertolak dari latar belakang dan permasalahan di atas serta *research gap* dari beberapa penelitian terdahulu maka terdapat perumusan masalah tentang bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja guru dimediasi komitmen organisasional

Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah penelitian seperti tersebut di atas, tujuan yang hendak dicapai melalui studi ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja guru dimediasi komitmen organisasional.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermanfaat bagi kepala sekolah untuk mengubah gaya kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja guru sedangkan manfaat bagi organisasi khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Pati hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan dan menerapkan langkah –langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMA swasta di Kecamatan Pati.

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Bass (dalam Robbins, 2009), mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bass (dalam Robbins, 2009) menyimpulkan ada juga 4 dimensi dalam kepemimpinan transformasional, yaitu:

- Pengaruh kuat atau idealis (*Idealized Influence*)
- Motivasi inspirasi (*Inspirational Motivation*)
- Rangsangan intelektual (*Intellectual Stimulation*):
- Pertimbangan individual (*Individually Consideration*):

Motivasi

Robbins and Judge (2009), menjelaskan bahwa “*motivation as the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*” (Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan).

McClelland (dalam Robbins Judge, 2009) menyebutkan juga adanya tiga kebutuhan manusia, yaitu.

- *Need for achievement* yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah.
- *Need for affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi atau bergabung dan bercampur dengan orang lain yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain tanpa merugikan orang lain.
- *Need for power*, yaitu kebutuhan untuk memiliki kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencari otoritas dan memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Komitmen Organisasional

Robbins dan Judge (2009), memberikan pengertian komitmen organisasional sebagai tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut

Allen dan Meyer (dalam Robin Judge, 2009) menyebutkan bahwa dimensi komitmen organisasional yaitu *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuance commitment*.

Kinerja

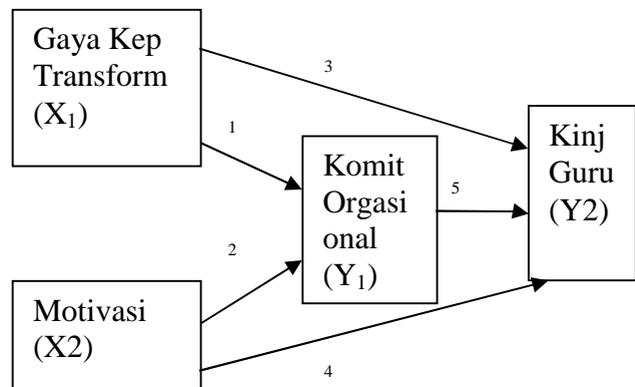
Permendiknas No. 41 tahun 2007, memberikan pengertian kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan. Indikator penilaian kinerja guru mengacu pada Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses yang terdiri atas: (1) perencanaan proses pembelajaran, (2) pelaksanaan proses pembelajaran, (3) penilaian hasil pembelajaran, dan (4) pengawasan proses pembelajaran.

Pengembangan Hipotesis

- H₁: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.
- H₂: Motivasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.
- H₃: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru.
- H₄: Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru.
- H₅: Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru.
- H₆: Komitmen Organisasional memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru
- H₇: Komitmen Organisasional memediasi pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru.

Model Penelitian

Model Empiris



Model Matematis

$$Y_1 = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon_1$$

$$Y_2 = a + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + \epsilon_2$$

METODE PENELITIAN

Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian melibatkan 193 guru SMA swasta di Kecamatan Pati

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis data, yaitu: data primer dan data sekunder. Data primer adalah data mengenai pendapat responden tentang gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, komitmen organisasional dan kinerja guru melalui penyebaran angket (kuesioner). Sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumen, sumber-sumber literatur, ataupun dari data lain yang diambil dari objek penelitian berupa kepustakaan dan kajian-kajian ilmiah seperti jurnal, artikel ilmiah, penelitian-penelitian ilmiah. Sumber data dalam penelitian ini adalah para guru SMA swasta di Kecamatan Pati Kabupaten Pati yang berjumlah 193 guru.

Metode Pengumpulan Data

Kuesioner yang dibagikan kepada para guru SMA swasta di Kecamatan Pati sebanyak 193 eksemplar, dari kuesioner sebanyak itu yang kembali dan dapat diolah hanya 183 eksemplar, sehingga *response rate* dalam penelitian ini cukup tinggi yaitu sebesar 94,8%..

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Usia	→ mayoritas 42-51 th, 79 orang (43,2%)
Jenis Kelamin	→ mayoritas perempuan, 108 orang (59,0%)
Pendidikan	→ mayoritas S1, 169 orang (92,3%)
Golongan	→ mayoritas Gol III, 147 orang (80,3%)
Masa Kerja	→ mayoritas 5-10 th, 54 orang (29,5%)

Deskripsi Variabel

- Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)
89 orang (48,6%) setuju (skor 6), mean 6,13~6
- Motivasi (X2)
102 orang (55,7%) setuju (skor 6), mean 6,25~6
- Komitmen Organisasional (Y1)
108 orang (59%) setuju (skor 6), mean 6,14 ~6
- Kinerja Guru (Y)
119 orang (65%) setuju (skor 6), mean 6,20 ~6

Uji Kelayakan Instrumen

Uji Validitas

Hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel komitmen organisasional (Y_1) yang terdiri dari 15 item pernyataan dan variabel kinerja guru (Y_2) yang terdiri dari 14 item pernyataan menunjukkan bahwa semua indikator valid karena nilai dari *loading factor* > 0,4.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, komitmen organisasional dan kinerja guru memenuhi syarat reliabilitas, karena nilai *Cronbach Alpha* dari masing-masing variabel (gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, komitmen organisasional dan kinerja guru) menunjukkan hasilnya lebih besar daripada 0.7 (Ghozali, 2011).

Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengujian untuk regresi 1 diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov adalah 1,295 dan *asympt. sig (2 tailed)* adalah 0,070 > 0,05. Untuk regresi 2 diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov adalah 0,965 dan *asympt. sig (2 tailed)* adalah 0,310 > 0,05 Hasil ini menunjukkan bahwa data residual terdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas dan Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas dari setiap variabel diperoleh hasil sebagai berikut:

Regresi 1:

Diperoleh nilai *tolerance* = 0,895 dan 0,895 karena kurang dari 1 maka tidak terjadi multikolinieritas, sedangkan nilai VIF = 1,165 dan 1,165 < 10, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam model regresi ini tidak memiliki masalah multikolinieritas.

Regresi 2:

Diperoleh nilai *tolerance* = 0,848, 0,528 dan 0,611 karena kurang dari 1 maka tidak terjadi multikolinieritas, sedangkan nilai VIF = 1,179, 1,718 dan 1,636 < 10, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam model regresi tidak memiliki masalah multikolinieritas.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dari masing-masing variabel diperoleh hasil seperti berikut:

Regresi 1:

Variabel gaya kepemimpinan transformasional, nilai signifikansi 0,608 > 0,05, artinya variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas. Variabel motivasi, nilai signifikansi 0,381 > 0,05, artinya variabel motivasi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas

Regresi 2:

Variabel gaya kepemimpinan transformasional, nilai signifikansi 0,317 > 0,05, artinya variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas. Variabel motivasi, nilai signifikansi 0,557 > 0,05, artinya variabel motivasi tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas. Variabel komitmen organisasional, nilai signifikansi 0,273 > 0,05, artinya variabel komitmen organisasional tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas.

Uji Goodness of Fit (Uji F)

Persamaan 1:

Memberi hasil sebesar 57,267 pada nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa model 1 layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Persamaan 2:

Memberi hasil sebesar 67,081 pada nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa model 2 layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Uji Koefisien Determinasi

Persamaan 1:

Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) yakni sebesar 0,382 (38,2%), artinya gaya kepemimpinan transformasional dan motivasinya mampu menjelaskan variabel komitmen organisasional sebesar 38,2%, selebihnya 61,8% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Persamaan 2:

Menghasilkan nilai koefisiendeterminasi (*Adjusted R Square*) yakni sebesar 0,521 (52,1 %), artinya gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan komitmen organisasional hanyamampu menjelaskan kinerja guru sebesar 52,1%, selebihnya 47,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Analisis Regresi 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constan	1.442	.444		3.246	.001
Gaya Kep	.073	.048	.095	1.514	.132
Trans					
Motivasi	.680	.074	.582	9.248	.000

Dependen Variabel: Komitmen Organisasional

Analisis Regresi 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constan	1.500	.351		4.279	.000
Gaya Kep	.130	.037	.195	3.494	.001
Trans					
Motivasi	.202	.069	.198	2.944	.004
Komitmen org	.430	.057	.493	7.511	.000

Dependen Variabel: Kinerja Guru

Uji Hipotesis

1. Berdasarkan pengujian hipotesis satu (H_1), hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional dengan nilai $= 0,095$ dan $sig = 0,132$ maka hipotesis 1 (H_1) di tolak
2. Berdasarkan pengujian hipotesis dua (H_2), hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dengan nilai $= 0,582$ dan $sig = 0,000$. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa motivasi guru yang tinggi akan membawa dampak yang positif bagi suatu organisasi dan akan mempengaruhi terciptanya komitmen organisasional yang tinggi pula. Ini artinya hipotesis dua (H_2) diterima
3. Berdasarkan pengujian hipotesis tiga (H_3), hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai $= 0,195$ $sig = 0,001$. Hasil tersebut dapat mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang baik akan membuat kinerja guru meningkat sebaliknya gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak baik akan berdampak pada kinerja guru menurun dalam melaksanakan proses pembelajaran. Ini artinya hipotesis tiga (H_3) diterima.
4. Berdasarkan pengujian hipotesis empat (H_4) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai $= 0,198$, $sig = 0,004$. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa para guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan menciptakan kinerja yang tinggi pula. Ini artinya hipotesis 4 (H_4) diterima.
5. Berdasarkan pengujian hipotesis lima (H_5), hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai $= 0,493$, $sig = 0,000$. Artinya bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki guru maka semakin tinggi pula kinerja guru. Sebaliknya semakin rendah komitmen organisasional yang dimiliki guru maka semakin rendah kinerja guru. Ini artinya hipotesis lima (H_5) diterima.
6. Berdasarkan pengujian hipotesis enam (H_6), hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya tidak menghiraukan dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang baik, karena gaya kepemimpinan transformasional tidak dapat menciptakan komitmen organisasional yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Ini artinya hipotesis enam (H_6) ditolak.
7. Berdasarkan pengujian hipotesis tujuh (H_7), hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen

Created with

organisasional mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru. Artinya tingginya hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan motivasinya, karena motivasi dapat menciptakan komitmen organisasional yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Motivasi kerja yang tinggi dari guru SMA swasta di Kecamatan Pati akan mampu meningkatkan komitmen organisasional guru sehingga akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA swasta di Kecamatan Pati, kabupaten Pati.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Beberapa kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional guru SMA swasta di Kecamatan Pati.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional guru SMA swasta di Kecamatan Pati. Artinya apabila motivasi guru SMA swasta di Kecamatan Pati di dalam pekerjaan semakin tinggi maka komitmen organisasionalnya akan semakin meningkat pula, dan sebaliknya semakin rendah motivasi, akan berdampak pada penurunan komitmen organisasional.
3. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA swasta di Kecamatan Pati. Artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional semakin baik maka kinerja guru akan semakin meningkat, dan sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional akan berdampak pada penurunan kinerja guru.
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA swasta di Kecamatan Pati. Artinya apabila motivasi guru SMA swasta di Kecamatan Pati dalam pekerjaannya semakin tinggi maka kinerja guru akan semakin meningkat, dan sebaliknya semakin rendah motivasi, akan berdampak pada penurunan kinerja guru.
5. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA swasta di Kecamatan Pati. Artinya apabila komitmen organisasional semakin tinggi maka kinerja guru akan semakin meningkat, dan sebaliknya semakin rendah komitmen organisasional, akan berdampak pada penurunan kinerja guru.
6. Komitmen organisasional terbukti tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMA swasta di Kecamatan Pati. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional lebih efektif bersifat langsung (*direct*), tidak memerlukan mediasi komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dari hasil uji

mediasi yang menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung.

7. Komitmen organisasional terbukti memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru SMA swasta di Kecamatan Pati. Hal ini memberikan makna bahwa motivasi yang semakin tinggi akan meningkatkan komitmen organisasional dan komitmen organisasional yang semakin tinggi ini akan semakin meningkatkan kinerja guru SMA swasta di Kecamatan Pati.

Saran

Ada beberapa saran dan rekomendasi yang dapat disampaikan berdasarkan kesimpulan dalam penelitian:

1. Gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komitmen organisasional merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komitmen organisasional perlu mendapatkan perhatian yang lebih serius dari para pihak yang berkepentingan.
2. Mengacu pada persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional, hendaknya kepala sekolah selalu memberikan perhatian pada kebutuhan guru, menghargai perbedaan individual, serta memberikan pelatihan dan pengarahan kepada bawahan, karena pada kasus ini perilaku tersebut paling rendah dalam membentuk gaya kepemimpinan transformasional.
3. Bagi penelitian yang akan datang disarankan agar mempertimbangkan faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, komitmen organisasional dan kinerja guru. Perlu adanya penelitian lebih lanjut dengan memperluas orientasi penelitian pada lingkup organisasi yang lebih besar atau populasi yang lebih luas, atau melakukan penelitian pada guru di daerah lain, sehingga temuan penelitian ini mungkin berbeda dibandingkan dengan penelitian di daerah lain dengan mempertimbangkan perbedaan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, Sih Darmi, dkk. 2010. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Kementerian Agama). *Benefit Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Volume 15, Nomor 1, Juni 2010, hal. 17-28. Diakses dari Internet: <http://www.e-jurnal.com>, tanggal 5 Agustus 2014.
- Danim, Sudarwan. 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Pt. Bumi Aksara, Jakarta.
- Depdiknas. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Dirjen Manajemen Dikdasmen Direktorat Pembinaan Pendidikan Sekolah Menengah Pertama, Jakarta.

- Devi, Eva Kris Diana. 2009. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang). *Tesis*. Tidak Dipublikasikan. Diakses dari Internet: <http://eprints.undip.ac.id>, tanggal 5 Agustus 2014.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gusti, Messa Media. 2012. *Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Purworejo Pasca Sertifikasi*. Diakses dari Internet: <http://eprints.uny.ac.id>, tanggal 5 Agustus 2014
- Harefa, Amin Otoni. 2009. Upaya Meningkatkan Hasil Belajar Melalui Motivasi dan Model Pembelajaran Matematika di SMP Swasta Masyarakat Damai Gunung Sitoli. Diakses dari Internet: ejournal.ikipgunungsitoli.ac.id, tanggal 5 Agustus 2014.
- Hariningasih, Sri Purwani. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional dengan Komunikasi Vertikal dan Pemberdayaan Psikologi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Volume 10, Nomor 2 Mei 2010, ISSN, 1412-3088.
- Indica, I Wayan Marsalia. 2013. Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Waroeng Stike and Shake di Kota Malang). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Brawijaya Malang.
- Koesmono, H. Teman. 2013. Pengaruh, Motivasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Guru SMA Swasta Kristen Petra (Studi pada Workshop Leadership & Motivation in Teaching and Transferring the Knowledge di Fakultas Bisnis Unika Widya Mandala Surabaya). *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. Vol. 4, No. 1, April 2013, 56-68.
- Lomanjaya, dkk. 2013. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Trnasformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya di RS. Katolik St. Vincentius A. Paulo*. Diakses dari Internet: <http://studentjournal.petra.ac.id>, tanggal 5 Agustus 2014.
- Munawaroh. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Guru di SMP Katolik Wijana Jombang*. Diakses dari Internet: fe.um.ac.id, diakses tanggal 5 Agustus 2014.
- Mutmainah, Eka Afnan Troena, Noermijati. 2013. Organizational Culture, Leadership Style Influence on Organizational Commitment and Performance of Teachers. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*. Vol. 3, No.10; October 2013, pp. 54-65.
- Nugroho, Dwiyekti Agung. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai (Studi pada Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan/Vocational Education Development Centre Malang). *Jurnal Manajemen Bisnis*. Volume 1, Nomor 2, Edisi Oktober 2011, hal. 167-176.
- Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang *Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta.
- Porwani, Sri dan Zunaedah. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tanjung Enim*. Orasi Bisnis Edisi ke-2.
- Pramudito, Luksono dan Yuniarto, Askar. 2009. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai mediasi (Studi Pada Perangkat Desa se Kecamatan Batang Kabupaten Batang). *Jurnal Manajemen*. TEMA Vol.6, Edisi 1, Maret 2009, hal.1-18.
- Rahmi, B. Maptuhah. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur)*. Tesis tidak dipublikasikan. Universitas Udayana Denpasar.
- Robbins, Stephen P. 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke-10, Cet 11. PT Indek Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins Stephen P, and Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behavior*. Prentice Hall, Inc, New Jersey.
- Sikumbang, Muhammad Erman. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Kota Sibulga. Diakses dari Internet: <http://digilib.unimed.ac.id>, tanggal 5 Agustus 2014.
- Soni, Raharjo. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Self Monitoring Terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Kinerja Guru Kelas Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tanjung Morawa*. Diakses dari Internet: digilib.unimed.ac.id, tanggal 5 Agustus 2014.
- Suebakti, Raisah. 2014. Pengaruh Motivasi, Kepribadian dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Guru MAN 2 Padangsidempuan. *Jurnal Educandu S3*, Unimed, Vol 5, No. 1 Ed.9.
- Suseno, Miftahun Ni'mah dan Sugiyanto. 2010. Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi*. Volume 37, Nomor 1, Juni 2010, 94-109.

- Suyuthi, dkk. 2012. Suyuthi, N. F. S., Hamzah, H. D., & Payangan, O. R.. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Karyawan PT. Telkom Divre VII Makassar. Universitas Hasanuddin. Makassar. Diakses dari Internet: studentjournal.petra.ac.id, tanggal 5 Agustus 2014.
- Trang, Irvan, Armanu, Achmad Sudiro, Noermijati. 2013. Organizational Commitment as Mediation Variable Influence of Work Motivation, Leadership Style and Learning Organization to the Employees Performance (Studies at PT. Pelabuhan Indonesia IV (Limited) Branch Bitung). *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. e-ISSN: 2278-487X. Volume 7, Issue 2 (Jan. - Feb. 2013), pp. 12-25.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia, Bandung.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Wahyuni, Dewi Urip. 2011. Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru STS di Surabaya. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. Vol.2, No. 1, April 2011, p. 99-117.
- Wahyuni, Dewi Urip, Budiman Christiananta, Anis Eliyana. 2014. Influence of Organizational Commitment, Transactional Leadership, and Servant Leadership to the Work Motivation, Work Satisfaction and Work Performance of Teachers at Private Senior High Schools in Surabaya. *Educational Research International*. Vol. 3(2) April 2014, pp. 82-96.

