

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH,
PENGALAMAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN
AFEKTIF GURU DI SMK NEGERI KOTA BINJAI**

Pitriani Nasution*

Abstract

This study aimed to determine: (1) the effect perception of transformational leadership style against of work motivation; (2) the effect of work experience of work motivation; (3) the effect perception of transformational leadership style against of commitment affective; (4) the effect work experience of commitment affective; and (5) the effect motivation work of commitment affective. The subject of research is the teachers SMK negeri Kota Binjai with a proportional random sampling of 110 people. Sampling was conducted with a total sampling. Path analysis research method is aimed to test the theory and to obtain information about the study. Based on hypothesis testing can be concluded: (1) there is a direct effect perception of transformational leadership style against of work motivation by $t_{count} \rho_{31} > t_{tabel} \alpha = 5\%$ ($2,72 > 1.64$); (2) there is a direct effect work experience of work motivation by $t_{count} \rho_{32} > t_{tabel} \alpha = 5\%$ ($3,72 > 1.64$); (3) there is a direct effect perception of transformational leadership style against of commitment affective by $t_{count} \rho_{41} > t_{tabel} \alpha = 5\%$ ($2,32 > 1.64$); (4) there is a direct effect work experience of commitment affective by $t_{count} \rho_{42} > t_{tabel} \alpha = 5\%$ ($2,72 > 1.64$); and (5) there is a direct effect motivation work of commitment affective by $t_{count} \rho_{43} > t_{tabel} \alpha = 5\%$ ($1,93 > 1.64$). The results provide an overview of the of transformational leadership style the head of school, work experience and motivation of working against the commitment affective the morale of the remaining 33.1 % and other specified circumstances.

Keywords: *Transformational leadership style is the principal, work experience, work motivation, affective commitment of teachers*

PENDAHULUAN

Komitmen afektif berkaitan dengan emosional guru, identifikasi dan keterlibatan guru di dalam sekolah. Menurut Prabowo (2004:88) Guru yang mempunyai komitmen ini memiliki keterikatan emosional terhadap sekolah yang tercermin mulai keterlibatan dan perasaan senang serta menikmati peranannya dalam melaksanakan tugas khususnya dalam mengajar di kelas. Guru yang mempunyai komitmen afektif akan lebih bernilai bagi sekolah dibandingkan kedua tipe komitmen yang lain karena sudah melibatkan faktor emosional, seorang guru dengan komitmen afektif akan bertugas dengan perasaan senang dan menikmati perannya.

16 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala...(Pitriani Nasution)

Berdasarkan data rekapitulasi guru SMKN Kota Binjai mengenai komitmen afektif yaitu, (1) Kepedulian guru yang tidak peka untuk menggantikan di kelas yang tidak ada masuk guru saat jam pelajaran berlangsung, Kondisi dilapangan sekitar 10 orang atau rata-rata 6,13 % (2) Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan untuk tercapainya visi dan misi sekolah, yaitu masih ada guru yang meninggalkan murid pada saat jam pelajaran berlangsung, sekitar 8 orang atau rata-rata 4,91 %. (3) Korupsi waktu jam mengajar, yaitu guru terlambat masuk ke dalam kelas, guru terlebih dahulu keluar kelas dengan memberi instruksi kepada siswa, apabila bel berbunyi siswa dan siswi baru boleh keluar kelas, sekitar 9 orang atau rata-rata 5,52 % (4) Guru belum sepenuhnya bisa mewujudkan peserta didik yang memiliki akhlak yang terpuji, sebagai contoh ada siswa yang ditemukan merokok, berkata yang tidak baik, sekitar 20 orang atau rata-rata 12,27 %.

Gambaran tersebut menimbulkan pertanyaan, apakah memang rendahnya komitmen afektif guru di SMK Negeri Kota Binjai, padahal SMK Negeri Kota Binjai diharapkan memiliki standar yang sesuai dengan tujuan Pendidikan Nasional, lebih profesional bekerja sama menjalankan setiap program, rencana strategis sekolah serta ikut mendukung sepenuhnya mewujudkan visi misi sekolah ke arah yang lebih baik, Yang memiliki komitmen berkaitan dengan kesatuan janji dan kesepakatan bersama. Dapat dipahami bahwa komitmen merupakan pengaturan diri di dalam pekerjaan masing-masing atau keterikatan psikologis seseorang pada organisasi. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa komitmen berkaitan dengan kesediaan, kepedulian, ketertarikan dan keterlibatan atas sesuatu dengan penuh tanggung jawab.

Menurut Mowday Dkk dalam Miner (1992:125) mengemukakan Komitmen afektif terhadap organisasi dipengaruhi oleh bermacam-macam faktor menjadi empat karakteristik, yaitu: (1) karakteristik pribadi. Karakteristik pribadi meliputi: usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, nilai-nilai kepercayaan, dan kepribadian, (2) karakteristik yang berkaitan dengan peran karakteristik yang berkaitan dengan peran meliputi: lingkup jabatan, tantangan, konflik peran, ketidakjelasan peran, kehendak sendiri, dan pengorbanan, (3) karakteristik struktural. Karakteristik struktural meliputi: besarnya organisasi,

kehadiran serikat kerja, tingkat kontrol, sentralisasi kekuasaan, dan kebijakan pimpinan organisasi pengalaman kerja. Pengalaman kerja meliputi: pekerjaan, pengawasan, kelompok kerja (tim), upah (bonus), keterandalan organisasi dan kepuasan kerja.

Pendapat di atas senada dengan pendapat Steers dalam Sjabadhyni, (2001:458) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen afektif terhadap organisasi adalah: (1) karakteristik pribadi. Karakteristik pribadi ini meliputi kebutuhan berprestasi dan masa kerja, (2) karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan meliputi: umpan balik dari pimpinan dan rekan kerja, identitas tugas, dan kesempatan untuk berinteraksi, (3) pengalaman kerja. Pengalaman kerja meliputi: keterandalan perusahaan, perasaan dipentingkan yang menyebabkan organisasi dapat memilih apakah akan mencari orang yang cenderung lebih berkomitmen atau akan melakukan sesuatu untuk meningkatkan komitmen anggotanya. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen afektif terhadap organisasi adalah: (1) karakteristik individu meliputi: usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, kecenderungan kepribadian, sikap terhadap organisasi dan kebutuhan untuk berprestasi, (2) karakteristik organisasi meliputi: karakteristik/desain pekerjaan, kepemimpinan atasan, timbal balik yang diterima, kebijakan promosi yang diberlakukan, perlakuan terhadap anggota baru, kesempatan untuk berinteraksi dengan rekan kerja, keterandalan organisasi dan realisasi harapan individu. Komitmen afektif dalam organisasi merupakan bentuk keterikatan seseorang pada organisasi yang ditunjukkan dengan penerimaan pada nilai-nilai organisasi dan dorongan melakukan usaha-usaha untuk memenuhi tujuan organisasi, yang didefinisikan oleh indikator-indikator yang diwujudkan dalam bekerja dengan baik, rasa tanggung jawab, loyal terhadap pekerjaannya, rasa tanggung bangga terhadap pekerjaan dan bekerja keras. Meyer J. P Natalie J. Allen, dan Catherine A. Smith (1993) mengungkapkan indikator komitmen afektif yang mencakup: 1) loyalitas, 2) Bangga terhadap organisasi ia bekerja, 3) Ikut andil dalam pengembangan organisasi, 4) Menganggap organisasinya adalah terbaik, 5) Terikat secara emosional pada tempat ia bekerja.

18 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala...(Pitriani Nasution)

Menurut Yukl (2009), teori gaya kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh Burns (1978). Burns membedakan antara kepemimpinan transaksional dengan kepemimpinan transformasional. Konsepsi kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Bernard Bass (Stone et al, 2004) mengatakan sebagai berikut: *Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared*". Selanjutnya, secara operasional Bernard Bass (Gill et al, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: *"Leadership and performance beyond expectations"*. Sedangkan Tracy and Hinkin (Gill dkk, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: *"The process of influencing major changes in the attitudes and assumptions of organization members and building commitment for the organization's mission or objectives"*. Definisi kepemimpinan dianggap sebagai proses mempengaruhi perubahan dalam perilaku dan asumsi dari anggota organisasi dan membangun komitmen untuk misi dan tujuan organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan desain *expost facto*, yaitu variabel-variabel yang diteliti tidak dikendalikan dan dimanipulasi oleh peneliti, tetapi fakta diungkapkan berdasarkan pengukuran gejala yang telah dimiliki atau menguji apa yang akan terjadi. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan analisis jalur (*path analysis*). Kuncoro dan Riduwan (2008: 2) menyatakan analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab (eksogen) terhadap satu set variabel akibat (endogen).

HASIL PENELITIAN

- 1. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan motivasi kerja dimana besar pengaruhnya sebesar 23% (koefisien jalur antara X_1 dengan X_3 (r_{31}) = 0,23). Berdasarkan hasil temuan ini juga dapat dinyatakan bahwa variable gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan motivasi kerja guru di SMK Negeri Kota Binjai menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh tingginya tingkat gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

2. Pengalaman kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh langsung pengalaman kerja dengan motivasi kerja dimana besar pengaruhnya sebesar (koefisien jalur antara X_2 dengan X_3 (r_{32}) = 0,34 dengan besar 34%). Dari hasil perhitungan pada lampiran juga dapat dinyatakan bahwa variabel pengalaman kerja dengan motivasi kerja guru di SMK Negeri Kota Binjai menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja dipengaruhi oleh tingginya tingkat gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

3. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap komitmen afektif

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan komitmen afektif dimana besar pengaruhnya sebesar 27 % (koefisien jalur antara X_1 dengan X_4 (r_{41}) = 0,27). Berdasarkan hasil temuan ini juga dapat dinyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan motivasi kerja guru di SMK Negeri Kota Binjai menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif dipengaruhi oleh tingginya tingkat gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

4. Pengalaman kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen afektif

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh pengalaman kerja dengan komitmen afektif dimana besar pengaruhnya sebesar

20 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala...(Pitriani Nasution)

(koefisien jalur antara X_2 dengan X_4 (r_{42}) = 0,31 dengan besar 31 %). Berdasarkan hasil temuan ini juga dapat dinyatakan bahwa variabel pengalaman kerja dengan komitmen afektif guru di SMK Negeri Kota Binjai menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif dipengaruhi oleh tingginya tingkat pengalaman kerja.

5. Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen afektif

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat pengaruh dengan motivasi kerja dimana besar pengaruhnya sebesar (koefisien jalur antara X_3 dengan X_4 (r_{43}) = 0,34 dengan besar 34%). Berdasarkan hasil temuan ini juga dapat dinyatakan bahwa variabel motivasi kerja dengan komitmen afektif guru di SMK Negeri Kota Binjai menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berdasarkan hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif dipengaruhi oleh tingginya tingkat motivasi kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dan analisis data seperti yang diuraikan pada bab sebelumnya, terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pengalaman kerja, dan motivasi kerja terhadap komitmen afektif, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru, artinya peningkatan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan mengakibatkan terjadinya peningkatan motivasi kerja guru di SMK Negeri Kota Binjai.
2. Terdapat pengaruh langsung positif Pengalaman kerja terhadap motivasi kerja guru, artinya peningkatan pengalaman kerja akan mengakibatkan terjadinya peningkatan motivasi kerja guru di SMK Negeri Kota Binjai.
3. Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap komitmen afektif, artinya peningkatan persepsi tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan mengakibatkan terjadinya peningkatan komitmen afektif guru di SMK Negeri Kota Binjai.

4. Terdapat pengaruh langsung positif Pengalaman kerja terhadap komitmen afektif, artinya peningkatan pengalaman kerja akan mengakibatkan terjadinya peningkatan komitmen afektif di SMK Negeri Kota Binjai.
5. Terdapat pengaruh langsung positif Motivasi kerja terhadap komitmen afektif, artinya peningkatan motivasi kerja akan mengakibatkan terjadinya peningkatan komitmen afektif di SMK Negeri Kota Binjai.

IMPLIKASI

Implikasi penelitian menekankan pada upaya untuk meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, pengalaman kerja dan motivasi kerja lebih baik lagi, sehingga komitmen afektif guru dapat meningkat. Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan penelitian, maka dapat dirumuskan beberapa implikasi hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Dengan telah terujinya adanya pengaruh langsung persepsi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja, sehingga Jika ingin meningkatkan komitmen afektif maka perlu dilakukan terlebih dahulu peningkatan persepsi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja. Yang dimaksudkan berkaitan dengan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, umpan balik atas hasil pekerjaannya, memiliki perasaan senang dalam bekerja, berusaha untung mengungguli orang, lebih mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya, berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya, bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif dan bekerja dengan harapan ingin mendapatkan perhatian. Sedangkan faktor pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yang perlu ditingkatkan terlebih dahulu berkaitan dengan karisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Persepsi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh langsung terhadap komitmen afektif, yaitu terjadi peningkatan

22 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala...(Pitriani Nasution)

persepsi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan mengakibatkan komitmen afektif meningkat.

2. Dengan telah terujinya adanya pengaruh langsung pengalaman kerja terhadap motivasi kerja, sehingga Jika ingin meningkatkan komitmen afektif maka perlu dilakukan terlebih dahulu peningkatan pengalaman kerja terhadap motivasi kerja. Yang dimaksudkan meliputi loyalitas, bangga terhadap organisasi ia bekerja, ikut andil dalam pengembangan organisasi, menganggap organisasinya adalah terbaik, terikat secara emosional pada tempat ia bekerja. Sedangkan faktor pengaruh motivasi kerja, yang perlu ditingkatkan terlebih dahulu berkaitan dengan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, umpan balik atas hasil pekerjaannya, memiliki perasaan senang dalam bekerja, berusaha untung mengungguli orang, lebih mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya, berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya, bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif dan bekerja dengan harapan ingin mendapatkan perhatian. Pengalaman kerja memberikan pengaruh langsung terhadap motivasi kerja, yaitu terjadi peningkatan pengalaman kerja akan mengakibatkan motivasi kerja meningkat.
3. Dengan telah terujinya adanya pengaruh langsung persepsi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap komitmen afektif, sehingga Jika ingin meningkatkan komitmen afektif maka perlu dilakukan terlebih dahulu peningkatan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap komitmen afektif. Yang dimaksudkan meliputi loyalitas, bangga terhadap organisasi ia bekerja, ikut andil dalam pengembangan organisasi, menganggap organisasinya adalah terbaik, terikat secara emosional pada tempat ia bekerja. Sedangkan faktor pengaruh gaya kepemimpinan transformasioal kepala sekolah, yang perlu ditingkatkan terlebih dahulu berkaitan dengan karisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah

memberikan pengaruh langsung terhadap komitmen afektif, yaitu terjadi peningkatan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan mengakibatkan komitmen afektif meningkat.

4. Dengan telah terujinya adanya pengaruh langsung pengalaman kerja terhadap komitmen afektif, sehingga Jika ingin meningkatkan komitmen afektif maka perlu dilakukan terlebih dahulu peningkatan pengalaman kerja terhadap komitmen afektif. Yang dimaksudkan meliputi loyalitas, bangga terhadap organisasi ia bekerja, ikut andil dalam pengembangan organisasi, menganggap organisasinya adalah terbaik, terikat secara emosional pada tempat ia bekerja. Sedangkan faktor pengaruh persepsi pengalaman kerja, yang perlu ditingkatkan terlebih dahulu berkaitan dengan masa kerja, pengetahuan dan keterampilan dan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Pengalaman kerja memberikan pengaruh langsung terhadap komitmen afektif, yaitu terjadi peningkatan pengalaman kerja akan mengakibatkan komitmen afektif meningkat.
5. Dengan telah terujinya adanya pengaruh langsung motivasi kerja terhadap komitmen afektif, sehingga Jika ingin meningkatkan komitmen afektif maka perlu dilakukan terlebih dahulu peningkatan motivasi kerja terhadap komitmen afektif. Yang dimaksudkan Yang dimaksudkan meliputi loyalitas, bangga terhadap organisasi ia bekerja, ikut andil dalam pengembangan organisasi, menganggap organisasinya adalah terbaik, terikat secara emosional pada tempat ia bekerja. Sedangkan faktor pengaruh motivasi kerja, yang perlu ditingkatkan terlebih dahulu berkaitan dengan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, umpan balik atas hasil pekerjaannya, memiliki perasaan senang dalam bekerja, berusaha untung mengungguli orang, lebih mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya, berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya, bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif dan bekerja dengan harapan ingin mendapatkan perhatian. Motivasi kerja memberikan pengaruh langsung

terhadap komitmen afektif, yaitu terjadi peningkatan motivasi kerja akan mengakibatkan komitmen afektif meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- John.P.Meyer, Natalie J.Allen, and Catherine A.Smith (1993). *Commitment to organizations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization*. Journal of Applied Psychology, Vol. 78 No. 4.538-551
- Miner, John B., (1992). *Industrial Organizational Psychologies*, New York:McGraw-Hill, Inc.
- Mowday, Porter & Steers. (1992). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absen teeism and Tumove* New York: Academics Press.
- Riduwan, (2009), *Skala pengukuran variabel-variabel penelitian*.Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal. (2007). *Performance Appraisal. Sistem yang tepat untuk menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Edisi kedua Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Steers, Richard M dan Porter, Lyman W., (2003). *Motivation and Work Behavior*. New York:Mc Graw-Hill.
- Yukl,Gary, (2010). *Kepemimpinan dalam organisasi edisi kelima*,PT.Indeks:Jakarta

* Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UINSU