
Sekolah untuk meningkatkan komitmen organisasi guru (*The role of principal leadership situational to increase teachers organizational commitment*)

Syarif Muhammad¹, Adman^{2*}

^{1,2}Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran,
Fakultas Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia
Jl. Dr. Setiabudhi, No. 229 Bandung, Jawa Barat Indonesia
Email: adman@upi.edu

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran efektivitas gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah, dan tingkat komitmen organisasi guru, serta mengetahui seberapa besar pengaruh dari gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung. Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah rendahnya tingkat komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung. Penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah (X) yang merupakan erat kaitanya dengan kepribadian, perilaku dan karakternya yang menetapkan respon atau reaksi terhadap tuntutan eksternal dunia kerja. Serta variabel komitmen organisasi guru (Y) yang merupakan gambaran hasil kerja yang dilakukan pendidik terkait dengan tugas serta tanggung jawab yang dimilikinya. Metode penelitian menggunakan *metode explanatory survey*, dengan teknik pengumpulan data dengan cara penyebaran angket menggunakan skala pengukuran *rating scale*, dengan ukuran populasi 64 orang guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier sederhana. Hasil penelitian diperoleh informasi bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah berada pada kategori sedang dan indikator terendah adalah mendelegasikan, sedangkan komitmen organisasi guru berada pada kategori sedang dan indikator terendah adalah komitmen berkelanjutan. Hasil penelitian adalah sebagai berikut; (1) bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung, (2) komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung tidak banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah, dikarenakan adanya faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Kata kunci: gaya kepemimpinan situasional, komitmen organisasi

ABSTRACT

The study aims to identify the figure of principal situational leadership style, teachers' organizational commitment level, and to identify how much the influence comes principal situational leadership style level to teachers' organizational commitment level. The problem studied in this research is the lower degree of the principal situational leadership style in SMK Pasundan 1 Bandung. The study consists of two variables: situational leadership style (X) which is closely related to the personality, behavior, and character that establish the response or reaction

towards the external demand of working environment. Also, variable of teachers' organizational commitment which draws the result of working that is done by related educators with the owned task and responsibility. The study used explanatory survey method and the collecting data technique is using questionnaire by using measurement of rating scale, with the 64 teachers in SMK Pasundan 1 Bandung as the population. The analysis data technique used in the study is the simple linear regression. The result of the study is gained that principal situational leadership style is in the medium category and lowest indicator is delegating, whereas teachers' organizational commitment is in the medium category and the lowest indicator is continuance commitment. The result of the study as follows; (1) that principal situational leadership style positively influenced the teachers' organizational commitment in SMK Pasundan 1 Bandung, (2) teachers' organizational commitment in SMK Pasundan 1 Bandung is not much influenced by principal situational leadership style, it is caused by other factors which influences the teachers' organizational commitment that is not studied in this research

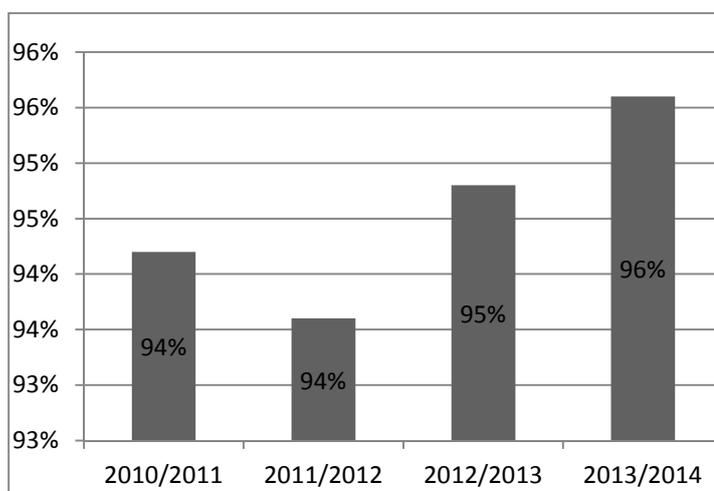
Keyword : situational leadership style, organizational commitment

PENDAHULUAN

Permasalahan yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan pencapaian tujuan lembaga pendidikan/sekolah adalah mengenai komitmen organisasi guru. Komitmen organisasi dapat dikatakan sebuah sikap dan perasaan yakin dan patuh terhadap organisasi dan pekerjaan yang dinaungi oleh seseorang untuk mencapai nilai dan tujuan organisasi. Salah satu sekolah yang diduga komitmen organisasi gurunya belum mencapai titik maksimal adalah SMK Pasundan 1 Kota Bandung.

Pada kenyataannya komitmen organisasi yang dimiliki oleh guru terhadap tanggungjawabnya masih kurang dari yang diharapkan dan dapat mengakibatkan kurangnya antusias dan keratifitas guru dalam memberikan pelajaran pada peserta didik. Hal tersebut mengakibatkan kualitas dari peserta didik menjadi kurang optimal seperti pada gambar berikut :

Data Kehadiran Guru SMK Pasundan 1 Kota Bandung Tahun Ajaran 2010/2011-2013/201



Sumber: Tata Usaha SMK Pasundan 1 Bdg

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat tingkat kehadiran guru pada tahun ajaran 2010/2011 persentase kehadiran guru sebesar 94.2%. Pada tahun ajaran 2011/2012 jumlah kehadiran mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yaitu sebesar 0,6% sehingga persentase kehadiran guru pada tahun ajaran 2011/2012 ini sebesar 93,6%. Tahun 2012/2013 jumlah kehadiran mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya yaitu sebesar 1,2% sehingga persentase kehadiran menjadi 94.8%. Serta pada tahun ajaran 2013/2014 jumlah kehadiran guru meningkat sebesar 0.8% dari tahun sebelumnya menjadi 95.6%.

Data kehadiran di atas terkadang tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan sehingga data di atas dapat dikatakan tidaklah mutlak. Hal ini dikarenakan terkadang beberapa guru yang sudah melakukan absen tetapi pada saat guru yang bersangkutan tersebut seharusnya sudah mengajar, namun pada kenyataannya tidak berada di kelas. Kurangnya rasa tanggung jawab guru tersebut terhadap pekerjaannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi di SMK Pasundan 1 Kota Bandung belum optimal.

Salah satu strategi yang digunakan untuk meningkatkan komitmen organisasi di sekolah yaitu seperti yang dikemukakan oleh Luthans (2006), bahwa komitmen organisasi merupakan perilaku karyawan atas kesetiaan atau loyalitas terhadap organisasi, maka untuk membina komitmen organisasi dapat dilakukan dengan pembinaan loyalitas kerja yang diharapkan mampu meningkatkan komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung. Teori yang digunakan sebagai dasar dalam penelitian ini adalah teori perilaku organisasi dalam perspektif psikologis menurut Fred Luthans.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasi guru. Adapun faktor-faktor yang meningkatkan komitmen organisasi seperti yang dikatakan Young et. al. mengemukakan ada delapan faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yaitu: “(1) Kepuasan terhadap promosi, (2) Karakteristik pekerjaan, (3) Komunikasi, (4) Kepuasan terhadap kepemimpinan, (5) Pertukaran ekstrinsik, (6) Pertukaran intrinsik, (7) Imbalan intrinsik, (8) Imbalan ekstrinsik” (Sopiah, 2008).

Hasil kajian secara empirik terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung, diduga faktor determinan yang berhubungan dengan komitmen organisasi adalah faktor kepuasan terhadap kepemimpinan, yang mana kepuasan terhadap kepemimpinan dapat ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Pasundan 1 Kota Bandung. Diantara gaya kepemimpinan yang ada, peneliti menganggap gaya kepemimpinan situasional menjadi gaya kepemimpinan yang paling berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hal tersebut rumusan masalah dari penelitian ini adalah “adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru?” Dengan demikian tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru.

TINJAUAN PUSTAKA

Komitmen Organisasi

Adapun pengertian komitmen organisasi, diungkapkan oleh Allen & Meyer (Luthans, 2006) adalah keyakinan yang menjadi pengikat seseorang

dengan organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Menurut pendapat Staw (Pramessti, 1999) bahwa “komitmen organisasi merupakan suatu pemahaman khusus dari individu sebagai ikatan psikologis pada organisasi termasuk rasa terlibat dengan pekerjaan, komitmen dan percaya akan nilai-nilai organisasi”.

Young et. al. (Sopiah, 2008) mengemukakan ada delapan faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yaitu: “(1) Kepuasan terhadap promosi, (2) Karakteristik pekerjaan, (3) Komunikasi, (4) Kepuasan terhadap kepemimpinan, (5) Pertukaran ekstrinsik, (6) Pertukaran intrinsik, (7) Imbalan intrinsik, (8) Imbalan ekstrinsik”.

Indicator dari komitmen organisasi menurut Allen dan Mayer (Luthans, 2006) antara lain: 1) komitmen afektif (*affective commitment*), 2) *komitmen normative (normative commitment)*, 3) *komitmen berkelanjutan (continuance commitment)*.

Gaya Kepemimpinan Situasional

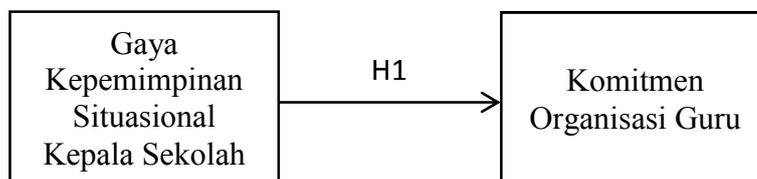
Gaya kepemimpinan merupakan suatu seni atau perilaku untuk mempengaruhi seseorang sesuai dengan pekerjaannya agar mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Hersey dan Blanchard (Wahjosumidjo, 1994), gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada kesesuaian atau efektivitas gaya kepemimpinan sesuai dengan kematangan pengikut dalam kaitannya dengan tugas tertentu.

Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard (Miftah Toha, 2012) adalah didasarkan pada saling berhubungannya di antara hal-hal berikut: 1) Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, 2) Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan, 3) Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu.

Ada 4 dimensi teori gaya kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard (Sedarmayanti, 2011, hlm.14) yaitu :

1. *Telling*/memberitahukan: Kemampuan pemimpin untuk mendefinisikan peranan-peranan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas dan mengatakan pada pengikutnya apa, di mana, bagaimana, dan kapan melakukan tugas-tugasnya.
2. *Selling*/menjajakan: Kemampuan pemimpin untuk menyediakan instruksi-instruksi terstruktur bagi bawahannya disamping juga harus supportif.
3. *Participating*/mengikutsertakan: Interaksi antara pemimpin dan bawahan dimana pimpinan dan bawahan saling berbagi dalam keputusan mengenai bagaimana yang paling baik untuk menyelesaikan tugas dengan baik.
4. *Delegating*/mendelegasikan: Kemampuan pimpinan dalam menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan pada bawahan agar dapat melakukan efektifitas pekerjaan.

Berdasarkan Tinjauan Pustaka sebagaimana dipaparkan di atas, dapat digambarkan kerangka berfikir seperti gambar 1



Gambar 1. Kerangka Berfikir Penelitian

Berdasarkan kerangka berfikir tersebut, penelitian ini memiliki satu hipotesis:

H1 = terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru

METODE

Metode yang digunakan untuk penelitian ini ialah metode penelitian survey eksplanasi. Adapun sumber data terdiri dari data primer yaitu responden dan data sekunder yaitu dokumen, artikel, dan situs internet yang mendukung. Populasi dalam penelitian ini yaitu guru SMK Pasundan 1 Kota Bandung. Teknik pengumpulan data dengan melakukan angket/kuesioner.

Pengambilan data menggunakan angket terlebih dahulu dilakukan uji coba dari 12 item pernyataan untuk variabel diperoleh 12 item pernyataan yang dinyatakan valid dan reliabel untuk variabel x dan 12 item untuk variabel y. Teknik analisis data dalam penelitian, dibagi menjadi dua yaitu teknik analisis data deskriptif untuk menjawab tingkat gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dan komitmen organisasi guru yang sudah tersertifikasi dan yang belum tersertifikasi sedangkan analisis data inferensial digunakan untuk menjawab adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru dan menjawab adakah pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru yang sudah tersertifikasi dan yang belum tersertifikasi. Data yang digunakan berupa interval sehingga regresi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hipotesis yang telah dirumuskan akan diuji dengan statistik parametris antara lain dengan menggunakan F-test terhadap koefisien regresi.

Untuk uji homogenitas menggunakan uji Barlett. Selanjutnya, uji linieritas untuk melihat adakah pengaruh dari kedua variabel, dan dilakukan menggunakan uji regresi. Pengujian hipotesis untuk melihat apakah ada berpengaruh signifikan atau sebaliknya dari kedua variabel. Pengujian hipotesis menggunakan model statistik parametrik analisis regresi. Berikutnya menentukan nilai Koefisien Determinasi (KD) untuk melihat besarnya pengaruh sebuah variabel bebas terhadap variabel terikat. Kemudian untuk menentukan seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru yang sudah tersertifikasi dan yang belum tersertifikasi menggunakan uji beda mean (uji t).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji validitas yang menyatakan 24 butir soal valid, kemudian angket tersebut diberikan kepada 64 guru. Hasil angket yang diperoleh untuk variabel gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah menunjukkan rata-rata skor 2,79 artinya secara empirik diketahui bahwa tingkat gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMK Pasundan 1 Bandung yaitu sedang. Selanjutnya, hasil angket yang diperoleh untuk variabel komitmen organisasi guru menunjukkan rata-rata skor 2,74 artinya secara empirik diketahui bahwa tingkat komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Bandung yaitu tinggi.

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui sama atau tidaknya variansi dua buah distribusi atau lebih. Adapun hasil uji homogenitas adalah menunjukkan bahwa (Chi Hitung) pada variabel gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah nilainya sebesar 0,2425 dimana nilai dari (Chi Hitung) tersebut lebih kecil dari nilai (Chi Tabel) nya yaitu sebesar 9,4877. Ini berarti data variabel gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah (variabel x) dinyatakan berdistribusi homogen. Sejalan dengan variabel gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah, hasil perhitungan uji homogenitas untuk variabel komitmen organisasi guru juga menunjukkan berdistribusi homogen, karena nilai (Chi Hitung) dari data pada variabel ini lebih kecil dari nilai (Chi Tabel) yaitu sebesar 0,0487 sedangkan (Chi Tabel) sebesar 9,4877, atau dapat dituliskan seperti ini $0,0487 < 9,4877$. Dari hasil perhitungan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel X (Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah) dan variabel Y (Komitmen organisasi guru), sama-sama berdistribusi homogen.

Terakhir pengujian persyaratan analisis data yaitu uji linieritas. Uji linieritas ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel yang hendak dianalisis mengikuti garis lurus (linier). Perhitungan uji linieritas dalam penelitian ini menggunakan pengujian linieritas regresi, dan diolah dengan bantuan program *Microsoft Excel 2010*. Pengujian data variabel X (Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah) atas variabel Y (Komitmen organisasi guru), diperoleh F_{hitung} sebesar 0,9997, nilai F_{tabel} pada taraf signifikansi 95% atau $\alpha=5\%$ dan $dbTC = k-2=12-2=10$, dan $db E = N-k=64-12=52$ adalah $F_{(1-0,05) (10,52)} = 2,6866$. Dengan demikian nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ ($0,9997 < 2,6866$). Hasil ini menunjukkan data variabel X (Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah) atas variabel Y (Komitmen organisasi guru) bersifat linier.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada penelitian ini berikut beberapa poin yang dapat ditarik kesimpulan diantaranya: gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMK Pasundan 1 Bandung berada pada kategori sedang, komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Bandung berada pada kategori sedang, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru. .

Saran

1. Hasil penelitian menunjukkan skor terendah dari indikator gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yaitu indikator mendelegasikan. Disarankan agar kepala sekolah dapat melakukan aktivitas untuk meningkatkan komitmen organisasi yaitu dengan mendelegasikan guru dalam kegiatan organisasi sekolah diluar kegiatan pembelajaran guna mengembangkan organisasi sekolah melalui peran guru sebagai

- pengawas organisasi sekolah, sehingga tujuan organisasi sekolah dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung berada pada kategori sedang. Seiring dengan sedangnya kategori pada komitmen organisasi guru, masih terdapat beberapa hal yang lemah. Penulis merekomendasikan untuk mempertahankan tingkat komitmen organisasi guru yang ada serta meningkatkan hal-hal yang masing dianggap lemah seperti pada indikator komitmen berkelanjutan. Menumbuhkan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yang lebih efektif dalam upaya meningkatkan komitmen guru yang berkelanjutan.
 3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi guru di SMK Pasundan 1 Kota Bandung. Mengingat bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru, maka peneliti menyarankan kepala sekolah untuk menumbuhkan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah serta meningkatkan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di setiap kegiatan sekolah saat pembelajaran maupun organisasi sekolah di luar kegiatan pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Luthans, Fredh. (2006). *Perilaku Organisasi*. Alih bahasa, V.A YUWONO, dkk. Yogyakarta. Andi
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta:ANDI.
- Sedarmayanti (2011). *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan*. Bandung : PT. Reflika Aditama.
- Wahjosumidjo. (1994). *Kiat Kepemimpinan dalam Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Harapan Masa PGRI.
- Thoha, Miftah. (2012). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.