

Determinasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal, dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi Guru SMA Negeri 3 Kuta Selatan

Ni Kadek Indah Permata¹, Kadek Rihendra Dantes², Basilius Redan Werang³

¹ Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; indahpermata3004@gmail.com

² Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; rihendra-kadek@undiksha.ac.id

³ Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; werang267@undiksha.ac.id

ARTICLE INFO

Keywords:

Transformational Leadership;
Organizational Commitment;
Interpersonal Communication;
Work Motivation

Article history:

Received 2023-10-15

Revised 2023-12-21

Accepted 2024-01-11

ABSTRACT

This study aims to 1) describe the determination of transformational leadership towards the organizational commitment of SMA Negeri 3 Kuta Selatan teachers, 2) describe the determination of interpersonal communication towards the commitment of SMA Negeri 3 South Kuta teacher organization, 3) describe the determination of work motivation towards the commitment of SMA Negeri 3 South Kuta teacher organization, 5) describe the amount of simultaneous determination of transformational leadership, interpersonal communication, and work motivation towards the commitment of the teacher organization of SMA Negeri 3 South Kuta. This study was an "ex-post facto" study with a large sample of 30 people. Data was collected by questionnaires and documents. Data analysis was performed by simple regression, multiple regression, and partial correlation techniques. The results showed that: (1) there was a significant determination between transformational leadership and organizational commitment of SMA Negeri 3 Kuta Selatan, with a correlation coefficient of 0.977 and an effective contribution of 18.72%. (2) there is a significant determination between interpersonal communication and organizational commitment of SMA Negeri 3 Kuta Selatan, with a correlation coefficient of 0.962 and an effective contribution of 7.6%. (3) there is a significant determination between work motivation and organizational commitment of SMA Negeri 3 Kuta Selatan, with a correlation coefficient of 0.959 and an effective contribution of 18.22%. (4) Together, there is a significant determination between transformational leadership, interpersonal communication and work motivation towards the organizational commitment of SMA Negeri 3 Kuta Selatan, with a double correlation coefficient of 0.980 and a determination of 96.0% to organizational commitment at SMA Negeri 3 Kuta Selatan.

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Ni Kadek Indah Permata

Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; indahpermata3004@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Komitmen merupakan upaya untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi dengan kemauan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap ikut menjadi anggota organisasi. Komitmen seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya tidak sama pada setiap orang. Terwujudnya komitmen dalam suatu organisasi adalah tergantung kepada bagaimana kita membangun suatu tanggung jawab untuk memiliki niat yang kuat dalam melaksanakan tujuan dalam organisasi itu. Komitmen pada setiap anggota organisasi sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang anggota organisasi dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan anggota organisasi yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya anggota organisasi yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

Menurut (Lubis & jaya indra, 2019) Komitmen organisasi merupakan hal yang sangat menarik untuk dikaji secara mendalam. Komitmen merupakan kesadaran yang tinggi dan kompleks dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan. Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas akan meningkatkan kesadaran dan mempunyai tanggungjawab yang tinggi terhadap pekerjaan. Oleh karena itu komitmen merupakan bagian terpenting dalam organisasi dan memberikan dukungan dan kontribusi yang positif terhadap hasil kerja di dalam suatu organisasi.

Pendidik di Indonesia dikenal dengan Tenaga Kependidikan yang memiliki tugas khusus sebagai profesi Pendidikan. Pendidik bisa juga disebut dengan guru, guru sangat mempunyai peran yang sangat penting Selain menjadi pendidik guru merupakan tenaga pendidik yang professional didalam organisasi sekolah, guru memiliki tujuan bersama organisasi sekolah dalam mendukung dan melaksanakan program-program yang ada disekolah. Berdasarkan hal tersebut guru diharapkan memiliki suatu komitmen yang tinggi terhadap sekolah agar dapat mewujudkan tujuan organisasi disekolah dengan baik. Komitmen Organisasi menurut para ahli. Robbins & Judge (2019:92) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan seseorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Luthans (2020:147) menyatakan komitmen organisasional sebagai keinginan yang kuat untuk seseorang mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi. Dari beberapa definisi diatas maka dapat dinyatakan komitmen organisasional merupakan suatu sikap menyukai perusahaan dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi guna mencapai tujuan perusahaan (Mutiar Sari & Gede Riana, 2020).

SMA Negeri 3 Kuta Selatan, sebuah lembaga pendidikan yang baru berdiri satu tahun terakhir, telah menunjukkan prestasi dan pencapaian yang cemerlang dalam menyediakan pendidikan berkualitas di wilayahnya. Namun, di balik pencapaiannya yang membanggakan, sekolah ini mulai menemui tantangan serius yang menghambat perkembangannya yang lebih jauh. Salah satu permasalahan krusial yang muncul adalah rendahnya tingkat komitmen organisasi guru di sekolah ini. Meskipun SMA Negeri 3 Kuta Selatan memiliki program-program yang inovatif dan kualitas pengajaran yang terbukti, para pengajar di sekolah ini menunjukkan tingkat komitmen yang tidak memuaskan terhadap visi dan tujuan sekolah. Hal ini tercermin dalam keterlibatan mereka yang terbatas dalam inisiatif sekolah, kurangnya motivasi yang optimal dalam meningkatkan kualitas pengajaran, dan kurangnya keikutsertaan dalam merencanakan serta menjalankan program-program unggulan sekolah.

Rendahnya komitmen organisasi guru telah menimbulkan dampak yang signifikan, mulai dari penurunan motivasi dalam menerapkan inovasi pendidikan hingga ketidakmampuan dalam memaksimalkan potensi siswa. Tingkat partisipasi dalam pengembangan kurikulum yang responsif terhadap kebutuhan siswa juga terlihat rendah, yang pada gilirannya mempengaruhi hasil belajar

siswa. Menghadapi kondisi ini, SMA Negeri 3 Kuta Selatan menyadari urgensi untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebab rendahnya komitmen organisasi guru.

Ada banyak faktor yang memengaruhi variabel komitmen organisasi dan penelitian ini berfokus pada tiga variabel bebas dan satu variabel terikat variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan motivasi berprestasi sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi.

Faktor pertama yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, kepala sekolah merupakan sosok pemimpin yang dapat berperan memaksimalkan keberhasilan serta kegagalan organisasi seringkali dapat ditentukan dari kualitas seorang pemimpin. Kepala Sekolah menjadi pemimpin yang baik harus mampu mempengaruhi seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara-cara yang positif. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang tidak menggunakan kekuatan untuk menolak perubahan, tetapi yang dapat mempercepat suatu perubahan dengan kualitas pribadi yang kuat, menginspirasi bawahan dan mewujudkan visi organisasi. Dengan demikian dalam mengelola perubahan pemimpin memiliki peranan dan kontribusi yang sangat penting dan signifikan. Selain itu, menurut Windasari et al (2022), kepemimpinan transformasional telah diakui sebagai salah satu gaya kepemimpinan terbaik untuk di adopsi dalam mengelola tantangan restrukturisasi sekolah. kepemimpinan transformasional berpotensi meningkatkan tingkat komitmen di antara para guru. Selain itu, kepemimpinan yang efektif penting untuk mengembangkan organisasi dan individu yang unggul.

Faktor kedua yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah Komunikasi Interpersonal, Sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesamanya. Guru perlu memiliki komunikasi interpersonal yang baik untuk Hubungan *interpersonal* didalam komitmen organisasional guru yang mempengaruhi kualitas kehidupan, maka dari itu sangat diperlukan Komunikasi Interpersonal. Komunikasi *interpersonal* adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung baik secara verbal ataupun non verbal Mulyana (2021: 73). Komunikasi *interpersonal* dianggap paling efektif dalam mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang, karena sifatnya dialogis. Seperti yang diungkapkan William F. Glueck (2020: 8), komunikasi *interpersonal* merupakan salah satu komunikasi yang dianggap sebagai komunikasi yang paling efektif karena dilakukan secara langsung antara komunikator dan komunikan, sehingga bisa mempengaruhi satu sama lain. Komunikasi antarpribadi merupakan penyampaian informasi antara dua orang dalam memperoleh makna, identitas, dan hubungan-hubungan melalui komunikasi antarmanusia Samsinar (2019).

Faktor ketiga yang mempengaruhi komitmen organisasi Motivasi Kerja. Motivasi adalah kekuatan potensial yang ada dalam diri manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan eksternal yang intinya berkisar pada imbalan materi dan non materi imbalan yang dapat mempengaruhi hasil kinerja mereka dengan cara yang positif. positif atau negatif, tergantung situasi dan kondisi yang dihadapi oleh masing-masing individu. Kelahiran motivasi kerja yang lebih baik pada setiap karyawan, hal ini menciptakan peluang untuk meningkatkan hasil kerja etika karyawan sehingga akan berdampak besar pada peningkatan poin kredit dan rekam jejak karyawan di mata perusahaan Prastistiwi (2022). Motivasi Kerja didalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Pemberian motivasi akan menciptakan keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu. Untuk lebih memahami tentang motivasi kerja, berikut definisi motivasi kerja menurut para ahli. Bartol dan Martin dalam Dobre (2019) motivasi merupakan alat yang ampuh dalam memperkuat perilaku dan pemicu kecenderungan untuk melanjutkan sesuatu dengan kata lain, motivasi adalah dorongan internal untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan yang tidak memuaskan mencapai tujuan tertentu. Adair (2019:192) menyatakan motivasi adalah suatu hal yang membuat seseorang mau melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu juga, menurut Tarjo (2019), motivasi kerja adalah sikap yang tumbuh dari seseorang baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong untuk melakukan

tindakan dengan menggunakan kemampuan dan keterampilan guna mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi guru dipengaruhi oleh berbagai faktor. Meskipun kajian mengenai faktor-faktor tersebut pernah dilakukan, namun belum ada yang spesifik meneliti mengenai determinasi langsung terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 3 Kuta Selatan. Maka penelitian ini mengambil judul Determinasi Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi kerja terhadap Komitmen organisasi Guru SMA Negeri 3 Kuta Selatan.

2. METODE

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Kuta Selatan. Penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan pada subyek penelitian, yang tergolong "*ex post facto*" dalam pelaksanaannya tidak ada perlakuan terhadap variabel, karena kondisi variabel yang diteliti sudah tampak atau sudah berlangsung. Data penelitian menyangkut empat variabel terdiri satu variabel terikat dan tiga variabel bebas yaitu variabel bebas pertama kepemimpinan transformasional (X1), variabel bebas kedua komunikasi interpersonal (X2), variabel bebas ketiga motivasi kerja (X3), dan variabel bebas keempat dan variabel terikat adalah komitmen organisasi (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMA Negeri 3 Kuta Selatan sebanyak 30 orang guru. Populasi pada penelitian ini termasuk sampel yang digunakan. Data yang telah diperoleh dari penelitian dideskripsikan menurut masing-masing variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, motivasi kerja, dan komitmen organisasi. Statistik yang digunakan dalam analisis data dalam penelitian ini adalah teknik regresi sederhana, regresi ganda, dan korelasi parsial.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 30 orang. Data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi: Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi Interpersonal (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Komitmen Organisasi (Y). Guna memperoleh gambaran tentang karakteristik distribusi skor dari masing- masing variabel, berikut disajikan skor tertinggi, skor terendah, harga rerata, simpangan baku/standar deviasi, varian/ragam, median, modus histogram, dan kategorisasi dari masing- masing variabel. Rangkuman statistik deskriptif disajikan pada Tabel 1 yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan IBM SPSS 22.0.

Tabel 1. Rangkuman Statistik Dari Variabel Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, Motivasi kerja dan Komitmen Organisasi SMA Negeri 3 Kuta Selatan

Statistik	Variabel			
	X1	X2	X3	Y
Rata-rata	146,26	141,4	142,6	148,5
Standar Deviasi	7,55	7,15	4,73	6,18
Ragam	57,03	51,21	22,45	38,25
Skor Maksimum	159	158	153	160
Skor Minimum	131	130	135	132
Rentangan	28	28	18	28
Jumlah	4388	4242	4278	4455

Berdasarkan rangkuman statistik tersebut di atas, dapat di gambarkan mengenai karakteristik distribusi skor jawaban responden dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil uji prasyarat menunjukkan data berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Penelitian ini menggunakan bantuan IMB SPSS 22 for windows untuk pembuktian normalitas dengan output berupa Kolmogorov Smirnov. Data Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi Interpersonal (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Komitmen Organisasi (Y) masing-masing memiliki hubungan yang linier. Tidak terjadi masalah multikolinieritas, masalah autokorelasi dan masalah heterokedastisitas pada data hasil penelitian. Oleh karena semua uji prasyarat terpenuhi, maka uji hipotesis dapat dilakukan. hipotesis pertama, kedua, dan ketiga digunakan teknik analisis regresi sederhana sedangkan untuk menguji hipotesis keempat digunakan teknik analisis regresi berganda kemudian dilanjutkan dengan korelasi parsial. Untuk mengetahui rangkuman analisis regresi dan regresi ganda variabel terikat terhadap variabel bebas dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Rangkuman Analisis Regresi dan Regresi Ganda Kepemimpinan Transformasional(X1), Komunikasi Interpersonal (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Komitmen Organisasi (Y)

Variabel	Persamaan garis regresi	r_{xy}	$r_{parsial}$	R_y	F hit	R_y^2	SE (%)	Ket
X1 – Y	$Y = 31,495 + 0,800 X1$	0,977	0,657	-	-	-	18,72	Sig
X2 – Y	$Y = 30,921 + 0,832 X2$	0,962	0,352	-	-	-	7,6	Sig
X3 – Y	$Y = 29, 969 + 1,252 X3$	0,959	0,257	-	-	-	18,22	Sig
X1X2X3 – Y	$Y = 56, 703+ 0,748 X1 + 0,411 X2 + 0,532 X3$	-	-	0,980	205,784	0,960	44,54	Sig

Teknik korelasi parsial yang digunakan adalah korelasi jenjang kedua. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui hubungan satu variabel bebas dengan variabel terikat, dengan mengendalikan variabel bebas lainnya. Berdasarkan analisis menggunakan SPSS 22.0 for windows diperoleh hasil seperti Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial Variabel Kepemimpinan Transformasional,Komunikasi Interpersonal, Motivasi Kerja dengan Komitmen Organisasi

Korelasi parsial	Koefisien korelasi	t hitung	t tabel	Keterangan
r_{1y-234}	0,657	4,447	1,706	Signifikan
r_{2y-134}	0,352	1,915	1,706	Signifikan
r_{3y-124}	0,257	1,355	1,706	Signifikan

Determinasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat determinasi yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi guru melalui persamaan garis regresi $Y = 31,495 + 0,800 X1$ dengan F reg sebesar 579,058 dengan kontribusi sebesar 95,4%. Dengan kata lain bahwa makin baik kepemimpinan transformasional makin baik pula komitmen organisasi guru. Variabel kepemimpinan transformasional memberikan sumbangan efektif (SE) sebesar 18,72% terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 3 Kuta Selatan. Ini dapat dijadikan suatu indikasi bahwa kepemimpinan transformasional dapat dipakai sebagai prediktor komitmen organisasi guru di SMA Negeri 3 Kuta Selatan atau dengan kata lain bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi dengan komitmen organisasi guru di SMA Negeri 3 Kuta Selatan.

Keberhasilan penelitian ini dalam menolak hipotesis nol karena diketahui bahwa kepemimpinan transformasional telah terbukti berdampak positif pada komitmen organisasi. Komitmen organisasi

guru adalah konsep yang mencakup ketiga dimensi utama: komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kontinuan. Guru yang memiliki komitmen afektif merasa terikat secara emosional pada organisasi dan merasa senang bekerja di sana. Komitmen normatif mencerminkan kewajiban moral guru terhadap organisasi, sementara komitmen kontinuan berkaitan dengan pertimbangan ekonomi dan praktis terhadap pekerjaan. Guru yang memiliki pemimpin transformasional cenderung lebih termotivasi, berdedikasi, dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap sekolah dan organisasi. Gaya kepemimpinan ini juga dapat membantu guru merasa terlibat dalam pembelajaran kolaboratif, menciptakan iklim yang mendukung, dan mengarahkan perubahan positif dalam budaya sekolah.

Kepemimpinan transformasional bukan hanya sekadar gaya kepemimpinan, tetapi juga adalah sebuah filosofi yang mendorong perkembangan individu, menciptakan iklim yang mendukung, dan memberdayakan guru untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi. Dalam dunia pendidikan, di mana kualitas guru dan komitmen organisasi sangat berpengaruh pada hasil pendidikan, kepemimpinan transformasional merupakan elemen yang tak bisa diabaikan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, penting bagi lembaga pendidikan dan sekolah untuk mengenali kekuatan kepemimpinan transformasional dan menerapkannya dengan cara yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik.

Guru memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi dan melanjutkan peran vital dalam membentuk masa depan pendidikan yang lebih baik. Perpaduan kepemimpinan transformasional dan komunikasi organisasi memberikan pengaruh yang sangat kuat pada komitmen organisasi guru. Komitmen organisasi yang kuat pada guru membuat guru merasa bangga pada sekolah, merasa memiliki visi dan misi yang sama dengan sekolah, nyaman dengan lingkungan sekolah dan rekan kerja, dan ingin terus mengajar di sekolah serta siap mewujudkan cita-cita sekolah. Ini merupakan modal yang sangat penting dalam memajukan sekolah. Guru yang memiliki komitmen tinggi akan siap melakukan apapun demi kemajuan sekolah. Kepala sekolah harus dapat memanfaatkan peluang ini dengan sebaik-baiknya.

Semakin tinggi kepemimpinan transformasional kepala sekolah maka semakin tinggi pula komitmen organisasi guru. Besarnya pengaruh yang diberikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional harus dimiliki dan terus dikembangkan oleh kepala sekolah agar komitmen organisasi guru juga baik. Komitmen organisasi guru yang baik akan berdampak positif bagi sekolah sehingga visi yang diinginkan kepala sekolah lebih mudah tercapai. Variabel gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi variabel komitmen organisasi, dapat dikatakan bahwa guru dalam menjalankan aktivitas mengajar ataupun bekerja dan mengambil keputusan dalam berorganisasi terkait untuk tetap bertahan, menerima nilai dan tujuan dan melakukan upaya untuk memajukan organisasi sekolah didasarkan pada pemimpin atau pun kepala sekolah.

Kepala sekolah memiliki peranan penting agar guru merasa berharga berada di dalam organisasi sekolah sehingga dapat menerima nilai dan tujuan organisasi sebagai milik pribadi. Berdasarkan asumsi dan juga melihat masalah lama dengan cara penyelesaian yang baru dan bukan dari seberapa sering kepala sekolah memberikan sebuah perhatian lebih terhadap guru dengan cara menjadi seorang dan juga pelatih bagi para guru hal yang mendorong guru untuk memunculkan komitmen organisasi ialah dengan diambil berdasarkan pada etika kepala sekolah yang dapat dipercaya, nilai-nilai yang ditanamkan oleh kepala sekolah, perilaku-perilaku positif yang dimunculkan oleh kepala sekolah agar mempengaruhi bawahannya, dan tercapainya visi misi sekolah yang sudah ditetapkan oleh kepala sekolah. Bisa dikatakan bahwa guru masih merasa bahwa dalam bekerja sudah termasuk pekerjaan dan juga untuk organisasi.

Determinasi Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat determinasi yang positif dan signifikan komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi guru melalui persamaan garis regresi: $Y = 30,921 + 0,832 X_2$ dengan F_{reg} sebesar 348.326. Koefisien dengan kontribusi sebesar 92,6%. Variabel komunikasi interpersonal memberikan sumbangan efektif (SE) sebesar 7,6% terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 3 Kuta selatan. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal dengan komitmen terhadap organisasi.

Tinggi rendahnya komitmen organisasi guru SMA Negeri 3 Kuta Selatan sebagai akibat dari tinggi rendahnya kualitas komunikasi interpersonal yang terjadi dalam lingkungan sekolah tersebut. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komunikasi interpersonal, maka semakin tinggi komitmen organisasi guru SMA Negeri 3 Kuta Selatan. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah komunikasi interpersonal maka semakin rendah komitmen organisasi guru SMA Negeri 3 Kuta Selatan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa para guru SMA Negeri 3 Kuta Selatan ditunjukkan dengan keterbukaan, empati, saling mendukung, sikap positif dan kesetaraan mampu memperkokoh komitmen organisasinya. Secara teoritis, hasil penelitian ini menguatkan teori Newstrom dan Davis (2019) yang menyatakan, komitmen organisasi menunjukkan tingkat kebersamaan seseorang terhadap organisasi dan keinginannya untuk terus berpartisipasi aktif di dalamnya. Batasan ini mengindikasikan dua hal yang menjadi syarat komitmen organisasi, yaitu kebersamaan terhadap organisasinya dan berpartisipasi aktif dalam organisasinya. Untuk dapat berpartisipasi aktif, guru SMA Negeri 3 Kuta Selatan memanfaatkan kemampuan komunikasi interpersonal. Ini menunjukkan bahwa salah satu faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru SMA Negeri 3 Kuta Selatan adalah komunikasi interpersonal guru.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan pendapat ahli yang mengatakan bahwa menurut George (2020: 89) komitmen terhadap organisasi merupakan perasaan dan kepercayaan orang yang memiliki organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini, menurut Jennifer and Garreth komitmen terhadap organisasi dipengaruhi oleh dua hal, yaitu : a)Komitmen afektif, yaitu komitmen yang memperlihatkan rasa senang staff yang telah menjadi bagian dari organisasi. Turut terlibat dalam berbagai kegiatan sebagai bentuk rasa tanggung jawab terhadap organisasi yang diikuti b)Komitmen kontinuan yaitu komitmen yang bisa membuat staf merasa dirinya diakui ketika ikut berperan dalam kegiatan yang bisa membuat organisasi maju dan merasa tidak berharga ketika staf tersebut tidak lagi bersama di dalam organisasi. Shane (2021:112-113) mengungkapkan bahwa komitmen terhadap organisasi adalah keterikatan emosi karyawan yang dapat diidentifikasi dari keterlibatan dan loyalitas terhadap organisasi.

Komitmen menurut Shane ini mempunyai tiga dimensi yaitu : kontinuan komitmen yaitu merasa sebagai bagian dari organisasi, normative komitmen yaitu loyalitas terhadap organisasi dan komitmen afektif yaitu adanya keterlibatan dengan organisasi yang diikuti. Foss, (dalam Hidayat, 2022:41) mengatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara individu individu dalam menyampaikan ide. Komunikasi interpersonal dapat berlangsung dengan efektif, apabila terdapat beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh para pelaku komunikasi interpersonal tersebut adalah proses hubungan bersifat psikologis, bersifat langsung, ada proses penyampaian pesan, disampaikan melalui verbal dan non verbal, bersifat informal dan fleksibel. Selanjutnya, komunikasi interpersonal menurut Thoha (2019:190-191) merupakan proses penyampaian berita yang dilakukan seseorang dan diterimanya berita tersebut oleh orang lain atau sekelompok kecil orang sebagai akibat dari umpan balik yang segera. Dengan faktor faktor yang mempengaruhinya, yaitu: ada keterbukaan, empati, dukungan dan ada umpan balik. Dapat dikatakan bahwa dalam komunikasi interpersonal terdapat adanya keterbukaan, adanya empati, adanya dukungan kedua belah pihak dan terdapat umpan balik. Dengan demikian, untuk meningkatkan komitmen terhadap organisasi dapat dilakukan dengan meningkatkan komunikasi interpersonal. Semakin tinggi komunikasi interpersonal akan semakin tinggi komitmen terhadap organisasi.

Determinasi Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat determinasi yang positif dan signifikan motivasi kerja dengan komitmen organisasi guru melalui persamaan garis regresi $Y = 29,969 + 1,252 X_3$ dengan F reg sebesar 319,112 dengan kontribusi sebesar 91,9%. Dengan kata lain bahwa makin tinggi skor pencapaian motivasi kerja makin baik komitmen organisasi. Variabel motivasi kerja memberikan sumbangan efektif (SE) = 18,22% terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 3 Kuta Selatan.

Dari hasil temuan seperti dipaparkan di atas, motivasi berkaitan dengan alasan dibalik kenapa orang tersebut memilih tindakan tertentu dan mengapa orang tersebut melakukan pekerjaan tersebut (Laurie, 2019). Selain itu Huczynski dan Buchanan (2020) menganggap bahwa motivasi sebagai suatu konsep yang meliputi kekuatan usaha dan ketekunan, hal tersebut merupakan beberapa faktor yang harus dipahami untuk menjelaskan perilaku dan motivasi seseorang dalam mencapai suatu tujuan tertentu (Andrzej, 2019). Motivasi dapat digambarkan sebagai dorongan yang terdapat pada diri manusia yang disebabkan oleh kebutuhan, kekurangan dan keinginan, sehingga seseorang dapat menggerakkan dan menggunakan energi, mental dan fisik mereka untuk mencapai sasaran hasil diinginkan. Dapat disintesis bahwa motivasi kerja guru merupakan dorongan dalam bekerja yang berasal dari dalam maupun luar diri guru yang terdiri dari arah, kekuatan usaha dan ketekunan yang terdapat pada seorang guru dalam memilih dan melakukan sebuah pekerjaan atau tindakan pada guru-guru di SMA Negeri 3 Kuta Selatan.

Hal ini memberikan gambaran bahwa dengan memiliki motivasi kerja yang tinggi maka komitmen kerja juga akan baik pula, demikian pula sebaliknya dengan rendahnya motivasi kerja yang dimiliki oleh guru, maka komitmen kerja guru juga akan semakin kurang baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Winardi (2021) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya sekitar imbalan moneter dan imbalan nonmoneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Siagian, 2019: 81). Motivasi kerja bukan sekedar dorongan untuk berbuat, tetapi mengacu kepada satu ukuran keberhasilan berdasarkan penilaian terhadap tugas-tugas yang dikerjakan seseorang. Prestasi diartikan sebagai kesuksesan setelah didahului oleh suatu usaha. Prestasi merupakan dorongan untuk mengatasi kendala, melaksanakan kekuasaan, berjuang untuk melakukan sesuatu yang sulit dan secepat mungkin.

Guru yang memiliki motivasi kerja yang baik akan sangat penting dalam proses kegiatan belajar mengajar. Proses kegiatan belajar mengajar akan berhasil baik, jika gurunya tekun melaksanakan pekerjaannya, ulet dalam memecahkan masalah dan hambatan secara mandiri. Guru yang memiliki motivasi akan tekun menghadapi tugas, ulet menghadapi kesulitan, tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi, lebih senang bekerja dan memecahkan masalah yang dialami selama bekerja, sehingga guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan memiliki komitmen kerja yang tinggi pula dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru.

Kontribusi Antara Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, dan Motivasi Kerja Secara Bersama-sama terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa, terdapat determinasi yang positif dan signifikan secara bersama-sama kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru melalui persamaan garis regresi $Y = 56,703 + 0,748 X_1 + 0,411 X_2 + 0,532 X_3$ dengan F reg sebesar 205,784 dan signifikan sebesar (sig = 0,00 dengan kontribusi sebesar =96,0%. Ini berarti secara bersama-sama variabel kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja dapat menjelaskan tingkat kecenderungan kinerja guru SMA Negeri

3 Kuta Selatan. Dengan kata lain bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 3 Kuta Selatan. Dari hasil analisis juga diperoleh koefisien korelasi ganda sebesar 0,980 dengan $F= 205,784$ ($p<0,05$). Ini berarti, secara bersama-sama kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 3 Kuta Selatan sebesar 44,54%. Makin baik kepemimpinan transformasional, makin baik komunikasi interpersonal, dan makin tinggi motivasi kerja, makin baik pula komitmen organisasi guru. Bila dilihat koefisien kontribusi ketiga variabel tersebut, tidak sepenuhnya bahwa variabel-variabel tersebut dapat memprediksikan komitmen organisasi guru.

Determinasi kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja memiliki peran yang signifikan dalam memengaruhi komitmen organisasi guru. Kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang mampu mengilhami, memotivasi, dan membimbing bawahan mereka menuju pencapaian tujuan yang lebih tinggi. Dalam konteks guru, pemimpin transformasional dapat mendorong staf pendidikan untuk melihat visi bersama dan merasa terlibat dalam mencapainya. Guru yang memiliki pemimpin transformasional akan cenderung lebih komitmen terhadap visi dan misi sekolah, karena mereka merasa terdorong untuk berkontribusi pada perubahan positif. Kepemimpinan transformasional juga memotivasi guru untuk berpartisipasi aktif dalam perubahan dan inovasi. Oleh karena itu, pemimpin yang mempraktikkan kepemimpinan transformasional menciptakan iklim di mana guru merasa bahwa kontribusi mereka memiliki dampak nyata.

Komunikasi yang efektif antara pemimpin dan guru sangat penting dalam membangun komitmen organisasi. Guru perlu merasa didengarkan, dipahami, dan memiliki saluran komunikasi yang terbuka dengan pemimpin mereka. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik dapat menjelaskan tujuan, ekspektasi, dan memberikan umpan balik konstruktif. Ini membantu guru merasa lebih termotivasi dan komitmen terhadap mencapai tujuan bersama. Guru yang memahami dengan baik apa yang diharapkan dari mereka akan lebih termotivasi untuk mencapainya. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal yang kuat adalah alat yang penting dalam membangun komitmen guru terhadap organisasi.

Motivasi kerja adalah dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan dan memberikan yang terbaik. Pemimpin yang mampu memotivasi guru dengan memberikan apresiasi, pengakuan, dan kesempatan pengembangan dapat meningkatkan tingkat komitmen guru terhadap organisasi mereka. Guru yang merasa dihargai dan memiliki peluang untuk berkembang akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal. Ketika ketiga faktor ini bekerja secara bersinergi, komitmen organisasi guru dapat tumbuh kuat. Pemimpin yang mempraktikkan kepemimpinan transformasional, berkomunikasi secara efektif, dan memotivasi guru akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung komitmen guru terhadap visi dan misi organisasi. Dalam dunia pendidikan, komitmen guru berkontribusi secara positif pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Selain itu, pemimpin yang mampu membantu guru mengidentifikasi tujuan pribadi dan memberikan peluang pengembangan akan meningkatkan motivasi kerja mereka. Guru yang melihat hubungan antara pekerjaan mereka dan perkembangan karir pribadi mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Dalam dunia pendidikan, komitmen guru sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Guru yang komitmen terhadap organisasi mereka akan lebih mungkin untuk berinvestasi secara emosional dan intelektual dalam pekerjaan mereka. Mereka akan bekerja dengan tekun untuk mencapai tujuan organisasi, dan hal ini akan berdampak positif pada prestasi siswa dan keberhasilan sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemimpin yang mampu mempraktikkan determinasi kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja akan menciptakan lingkungan di mana guru merasa terhubung dengan organisasi,

terdorong untuk berpartisipasi dalam perubahan positif, dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam upaya pendidikan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan seperti yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya, dapat ditemukan hal-hal sebagai berikut. Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi guru persamaan garis regresi $Y = 31,495 + 0,800 X_1$ dengan F reg sebesar 579,058 dengan kontribusi sebesar 95,4%. Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi guru persamaan garis regresi $Y = 30,921 + 0,832 X_2$ dengan F reg sebesar 348.326. Koefisien dengan kontribusi sebesar 92,6%. Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru persamaan garis regresi $Y = 29, 969 + 1,252 X_3$ dengan F reg sebesar 319,112 dengan kontribusi sebesar 91,9%. Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan secara bersama-sama kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru persamaan garis regresi $Y = 56, 703 + 0,748 X_1 + 0,411 X_2 + 0,532 X_3$ dengan F reg sebesar 205,784 dan signifikan sebesar (sig = 0,00 dengan kontribusi sebesar =96,0%. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru secara terpisah maupun simultan. Dengan demikian keempat faktor tersebut dapat dijadikan prediktor tingkat komitmen organisasi guru.

REFERENSI

- Afandi. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Nusa Media. Yogyakarta.
- Andrzej A. Huczynski dan David A. Buchanan, Organizational Behaviour (Harlow, England: Pearson Education Limited, 2020), h. 292.
- Danang Sunyoto. 2015. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service (CAPS)
- Devito, Joseph. A. 2019. The Interpersonal Communication Book. Boston: Pearson
- Indra Kharis, M. S. (Maret 2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 3, No. 1.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2019. Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Laurie J Mullins, Management & Organisational Behaviour (Harlow, England: Pearson Education Limited, 2019), h. 253
- Lomanjaya, J., & Laudi, M. (2019). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan PT. ISS Indonesia cabang Surabaya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 2(1), 55-66.
- McShane, Steven L. & Von Glinow, Mary Ann, (2021), " Organizational Behavior ". Fourth Edition, McGRAW-Hill International, United States of America.
- Muhammad, Arni. (2019). Komunikasi Organisasi. Jakarta : Bumi Aksara
- Sedarmayanti. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Refika Aditama
- Sopiah. (2019). Perilaku Organisasi, Yogyakarta: Andi Offset.
- Thoha, M. (2022). kepemimpinan dalam manajemen, edisi 1. Jakarta, PT RajaGrafindo
- Zelvia, Debby. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Telkom Medan. Skripsi. Universitas Sumatera Utara.

- Afriana, S., Rahmani, E., & Sunan Kalijaga Yogyakarta, U. (2022). *IJECA International Journal of Education & Curriculum Application Concept of Quantitative Research Methodology and Its Implications on Methods in Islamic Education*. 5(2), 133–141.
- Alawiyah, T., Handayani, F., Rossa, A. T. R., Syaefuridjal, A., Gaffar, A., Islam, U., Bandung, N., & Barat, J. (2023). *Management of Transformational Leadership in Improving the Quality of Student Learning at Islamic Boarding Schools*. 9(01), 27–36.
- Anggraini, C., Denny,) ;, Ritonga, H., Kristina, L., Syam, M., & Kustiawan, W. (2022). Komunikasi Interpersonal. *Jurnal Multidisiplin Dehasen*, 1(3), 337–342
- Basirun, B., & Turimah, T. (2022). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(7), 34–41.
- Ferdinatus. (2020). *Motivasi Kerja*. CV Budi Utama.
- Harjanti, W., Wahjoedi, T., Kartika Sari, A., Budi Setiadi, P., & Suhermin, S. (2021). Work Experience, Interpersonal Communication on Performance and Use of Information Technology, Aircraft Maintenance Companies. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 5(4), 513–532.
- Ibrahim, A. (2018). *Metodologi Penelitian* (Ilyas (ed.)).
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3), 119–129.
- Jaya, N., Mukhtar, A., & UA, A. N. A. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *BALANCA : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 35–43.
- Jufrizen. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Lubis, H. M. Joharis, & Jaya Indra. (2019). Membangun Pendidikan. In CV. Rasi Terbit.
- Mahadin. (2019). *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai* (Firman (ed.); Nurdin).
- Nopriadi. (2021). *Manajemen Motivasi Kerja* (GCAINDO (ed.); Issue April).
- Nor, M. F., Eliyana, A., & Sridadi, A. R. (2023). Systematic Literature Review: The Importance Of Work Motivation To Employee Performance. *Jurnal Pamator : Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 16(1), 34–48. <https://doi.org/10.21107/pamator.v16i1.19060>
- Prastitiwi, E. . (2022). Employee Performance: Work Ability and Work Motivation. *International Journal of Economics*, 1–10.
- Prawiyogi, A. G., Sadih, T. L., Purwanugraha, A., & Elisa, P. N. (2021). Penggunaan Media Big Book untuk Menumbuhkan Minat Membaca di
- PURWANTO, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9(1), 61.
- Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Otonomi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1101–1112.
- Renita, A. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. *Jurnal Unismuh*, 2(3), 1.
- Rukminingsih, Adnan, G., & Latief, M. A. (2020). Metode Penelitian Pendidikan. Penelitian Kuantitatif, Penelitian Kualitatif, Penelitian Tindakan Kelas. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).
- Samsinar. (2017). *Komunikasi Antarmanusia* (Ruslan (ed.); Issue 1).
- Sarmiati, E. R. R. (2019). *Komunikasi Interpersonal Elva Ronaning Roem Sarmiati Cv . Irdh*.
- Sidabutar, F. R., Aviantono, B., & Sang, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kepala Desa Lambangsari Kec.Tambun Selatan Kab. Bekasi. *Al-Misbah*, 3(1), 41–50.
- Sofiah Sinaga, N., Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. In *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia* (Vol. 1, Issue 7).

- Sumaji, U. S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Berprestasi Guru Sma Di Rayon 11 Kota Jakarta Selatan. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION : Economic, Accounting, Management and Business*, 5(4), 961–968.
- Tarjo, T. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JAMIN : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 2(1), 53.
- Timur Sari, A. G. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 2(1), 14–19.
- Windsari, W., Roesminingsih, E., & Trihantoyo, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 99–110.
- Yulikhah, S., Bukhori, B., & Murtadho, A. (2019). Self concept, self efficacy, and interpersonal communication effectiveness of student. *Psikohumaniora*, 4(1), 65–76. <https://doi.org/10.21580/pjpp.v4i1.3196>
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). Komitmen Organisasi. In *Makassar: Nas Media Pustaka*.