

## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA KOMITMEN GURU AKAN PERUBAHAN DAN KEBAHAGIAAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR

### *THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON TEACHERS COMMITMENTS WILL CHANGE WITH WORK HAPPINESS AS A MEDIATOR VARIABLE*

Hanik Atum Muzayanah<sup>(1)</sup> dan Ayunda Ramadhani<sup>(2)</sup>

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda<sup>(1)</sup> dan Fakultas Psikologi, Universitas 17  
Agustus 1945 Samarinda<sup>(2)</sup>

Email: hanikhamzah79@gmail.com<sup>(1)</sup> dan ayunda\_zie@yahoo.com<sup>(2)</sup>

**Abstrak:** Menghadapi era globalisasi yang serba kompetitif organisasi sekolah dituntut untuk melakukan perubahan-perubahan agar mampu mencetak lulusan yang berkualitas. Melakukan perubahan dalam organisasi sekolah bukan hal yang mudah dan merupakan salah satu tanggung jawab kepemimpinan kepala sekolah yang terpenting dan tersulit. Sebagian besar ahli berpendapat melakukan perubahan merupakan inti dari kepemimpinan, dengan demikian dibutuhkan kepemimpinan yang efektif untuk memperbaiki organisasi dan memfasilitasi adaptasi terhadap lingkungan yang berubah. Selain itu juga dibutuhkan kontribusi guru untuk keberhasilan perubahan. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti peran kepemimpinan transformasional terhadap komitmen guru akan perubahan dengan kebahagiaan kerja sebagai mediator. Metode yang dipakai adalah kuantitatif, dengan populasi guru SMP yang organisasi sekolahnya mengalami perubahan. Teknik analisa yang digunakan adalah analisa regresi. hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan bahwa komitmen perubahan, positive affect & negative affect, dan perubahan yang dirasa menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan, dengan hasil uji regresi berganda sederhana yaitu,  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $13.393 > 3.10$ ), Adjusted R square = 0.510, dan  $p = 0.038$ . Hal tersebut bermakna bahwa ada pengaruh kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan dan kebahagiaan kerja sebagai variabel mediator.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan transformasional, Komitmen akan perubahan, Kebahagiaan kerja, Guru

**Abstract:** Facing an era of globalization that is competitive all school organizations are required to make changes in order be able to print qualified graduates. Making changes in school organizations is not easy and is one of the most important and most difficult principals' leadership responsibilities. Most experts argue that making change is at the core of leadership, so effective leadership is needed to improve the organization and facilitate adaptation to the changing environment. In addition, teacher contributions are needed for the success of change. This study aims to examine the role of transformational leadership on teacher commitment to change with work happiness as a mediator. The method used is quantitative, with a junior high school teacher population whose school organization changes. The analysis technique used is regression analysis. the results of simple regression testing indicate that change commitments, positive affect & negative affect, and perceived changes indicate a significant influence, with simple multiple regression test results, namely,  $F_{count} > F_{table}$  ( $13,393 > 3.10$ ), adjusted R square = 0.510, and  $p = 0.038$ . This means that there is an influence of transformational leadership on the teacher's commitment to change with work happiness as a mediator variable.

**Keywords:** Transformational Leadership, Commitment to Change, Work Happiness, Teacher

## PENDAHULUAN

Memasuki pasar bebas Masyarakat Ekonomi Asian tahun 2015, kualitas pendidikan di Indonesia masih memprihatinkan, masih jauh tertinggal bila dibandingkan dengan negara Asia lainnya. Peringkat tertinggi sekolah-sekolah global, negara-negara Asia menempati lima posisi

teratas, Singapura memimpin di peringkat pertama, diikuti oleh Hong Kong, Korea Selatan, Jepang, Taiwan. Sementara Indonesia menduduki posisi nomor 69 dari 76 negara. Ini berarti Indonesia berada pada peringkat ke delapan dari bawah sejajar dengan negara-negara Afrika yang menduduki peringkat peringkat terendah. Pembuatan peringkat sekolah-sekolah global didasarkan pada hasil

tes matematika, sains pada usia 15 tahun di 76 negara, yang dilakukan oleh organisasi kerjasama dan pembangunan Eropa OECD, dan perbandingan itu juga menunjukkan hubungan antara pendidikan dan pertumbuhan ekonomi.

Menurut Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang dikeluarkan oleh Badan PBB Urusan Program Pembangunan (UNDP) nilai IPM Indonesia 0,684. Jika dihitung dari sejak tahun 1980 hingga 2014, IPM Indonesia mengalami kenaikan 44,3 persen. Namun kenaikan ini tidak menunjukkan signifikansi karena Indonesia masih menempati peringkat rendah, yaitu berada pada peringkat ke 110 dari 187 negara. Indonesia juga masuk dalam peringkat 40 dari 40 negara, pada pemetaan kualitas pendidikan menurut lembaga The Learning Curve.

Data-data diatas menimbulkan keprihatinan tersendiri, apalagi sekarang setelah memasuki pasar global, Indonesia harus membandingkan kualitas pendidikannya dengan negara-negara lain, kalau tidak Indonesia akan semakin tertinggal dan tergilas dalam persaingan global dunia. Seperti kita ketahui pendidikan merupakan pilar utama dalam meningkatkan sumberdaya manusia yang merupakan penggerak pembangunan bangsa.

Menimbulkan pertanyaan besar mengapa Indonesia yang dulu pernah mengekspor tenaga guru ke Malaysia, sekarang kualitas pendidikannya berada di bawah Malaysia. Bahkan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Anies Baswedan menyebut kondisi pendidikan Indonesia saat ini sedang dalam kondisi gawat darurat. Menurut Baswedan (2014) ada beberapa data mengenai hasil buruk yang dicapai dunia pendidikan Indonesia beberapa tahun terakhir diantaranya : 75% sekolah di Indonesia tidak memenuhi standart layanan minimal pendidikan, nilai kompetensi guru di Indonesia hanya 44,5 padahal nilai standart kompetensi guru adalah 75.

Dari data diatas dapat diketahui rendahnya standart layanan pendidikan di sekolah dan kualitas guru merupakan penyebab rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia selain faktor yang lain. Oleh karena itu melakukan perubahan-perubahan pada organisasi sekolah dan mendorong guru berkomitmen untuk perubahan merupakan hal krusial yang harus dilakukan.

Dari sisi organisasi sekolah, pendekatan yang perlu diperhatikan dalam peningkatan mutu pendidikan yaitu perbaikan secara terus-menerus (continuous improvement), menentukan standar mutu (quality assurance), perubahan kultur (change of culture), perubahan organisasi (upsidedown organization), mempertahankan hubungan dengan pelanggan (keeping close to the costumer) (Suti, 2011). Hal ini tidak dapat terjadi apabila di sekolah tersebut tidak ada peranan agen perubahan yaitu pemimpin disekolah tersebut dan juga guru.

Guru harus pandai beradaptasi pada perubahan dan harus berperan sebagai pendorong perubahan karena guru merupakan agen perubahan yang diharapkan mampu mencetak generasi-generasi yang berkualitas di masa mendatang. Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 4 menyiratkan bahwa guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Menurut Miarso (2008) peranan guru sangat menentukan dalam usaha peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru sebagai agen pembelajaran dituntut untuk mampu menyelenggarakan proses pembelajaran dengan sebaik-baiknya, upaya kerangka pembangunan pendidikan dengan cara meningkatkan kompetensinya dalam pembelajaran, memahami dan mewujudkan peran teknologi pendidikan.

Sebagai agen perubahan guru harus memiliki komitmen untuk perubahan itu sendiri. Komitmen untuk perubahan didefinisikan oleh Herscovitch dan Meyer (2002) sebagai mind set yang mengikat seorang individu pada rangkaian tindakan yang mempertimbangkan perlunya menyukseskan implementasi terhadap inisiatif perubahan. Menurut Liu (2013) begitu pentingnya peran guru sebagai agen perubahan mendorong sejumlah penelitian cara agar guru mau terlibat dan ikut berperan serta dalam proses perubahan, karena keberhasilan reformasi pendidikan bergantung pada besarnya kualitas dan upaya yang dilakukan oleh guru dalam proses perubahan.

Penelitian ini ditujukan untuk mengkaji antesenden komitmen guru akan perubahan. Berdasarkan kajian literatur ditemukan bahwa pemimpin memegang peranan penting dalam mendorong komitmen akan perubahan (Liu, 2013; Mangundjaya, Utoyo, & Wulandari, 2015). Perbaikan

sekolah dan perubahan tidak dapat dicapai hanya melalui penerapan kebijakan baru, struktur organisasi, atau praktik mengajar, yang berarti bahwa melibatkan dan memotivasi guru dalam proses perubahan sekolah sangat penting. Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi dan melibatkan guru dalam proses ini (Anderson, 2009). Sejalan dengan hal itu Mascall (2007) mengemukakan kepemimpinan transformasional penting dalam konteks perubahan sekolah karena memerlukan orang untuk memiliki visi baru dan didorong untuk mengeksplorasi isu-isu baru dalam organisasi.

Dalam beberapa penelitian ditemukan kepemimpinan dapat mempengaruhi secara langsung namun di penelitian yang lain ditemukan kepemimpinan tidak mempengaruhi secara langsung komitmen akan perubahan. Kepemimpinan hanya akan memainkan peran penting, jika pemimpin dapat mengembangkan kepuasan kerja pada bawahan mereka (sebelum, selama, dan setelah perubahan organisasi), tanpa adanya kepuasan kerja, perubahan kepemimpinan dengan sendirinya tidak bisa mempengaruhi kesiapan untuk berubah dan komitmen untuk berubah (Mangundjaya, Utoyo, & Wulandari, 2015). Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan dipengaruhi oleh variabel mediasi yaitu organisasi (Liu, 2013). Oleh karena itu selain variabel kepemimpinan transformasional, penelitian ini juga akan menggunakan kebahagiaan kerja sebagai variabel mediator dari komitmen guru akan perubahan.

Dipilihnya variabel kebahagiaan kerja sebagai variabel mediator karena dalam penelitian yang terdahulu kepuasan kerja merupakan variabel mediator yang penting. Pemimpin sebagai agen perubahan harus memastikan bahwa mereka telah mengembangkan kepuasan dan kesejahteraan bawahan, sebelum mereka ingin melakukan perubahan organisasi, dalam rangka untuk mengembangkan reaksi positif terhadap perubahan organisasi, baik dalam kesiapan untuk perubahan dan komitmen akan perubahan (Mangundjaya, Utoyo, & Wulandari, 2015). Kebahagiaan di tempat kerja mengacu pada seberapa puas seseorang dengan pekerjaan dan kepuasan hidup dari individu atau kesejahteraan

subyektif di tempat kerja mereka (Carleton, 2009 dalam Wesarat, Sharif & Majid, 2015).

Perubahan merupakan hal yang sangat dibutuhkan dalam organisasi sekolah. Sekolah harus melakukan perubahan yang terus menerus agar bisa meningkatkan mutu pendidikan sehingga mampu bersaing di era global. Oleh karena guru sebagai agen perubahan dituntut memiliki komitmen terhadap perubahan. Faktor yang diduga mampu mendorong guru untuk berkomitmen akan perubahan adalah kepemimpinan transformasional dan kebahagiaan kerja. Oleh karena itu penelitian ini sangat penting untuk dilakukan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Rancangan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional, yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independent (kepemimpinan transformasional) terhadap variabel dependent (komitmen untuk berubah) dengan kebahagiaan kerja sebagai variabel mediator.

Populasi penelitian ini guru yang organisasi sekolahnya mengalami perubahan, ada dua SMP dengan jumlah populasi guru sebanyak 180. Teknik pengambilan sampel yang dipakai teknik sampel acak terstratifikasi (stratified random sampling), yakni mengambil sampel secara acak proporsional dari masing-masing kelompok yang ada.

### **Sumber Data**

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMP yang ada di kota Samarinda, yang sedang mengalami perubahan baik itu perubahan organisasi atau perubahan yang berhubungan dengan sistem atau metode pengajaran. Peneliti akan menentukan tempat penelitian berdasarkan kriteria tersebut.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data diambil dengan menggunakan skala psikologi, untuk variabel komitmen akan perubahan menggunakan Commitment to Change Inventory, (Herscovitch & Meyer, 2002). Variabel kebahagiaan kerja guru akan yang diukur dengan Positive Affect & Negative Affect Schedule (PANAS) (Watson, Clark & Tellegen, 1988). Variabel kepemimpinan transformasional menggunakan

alat ukur Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) (Bass, 1985).

### Analisis Data

Semua alat ukur akan diadaptasi kedalam bahasa Indonesia dan disesuaikan dengan karakteristik subyek penelitian yaitu guru. Setelah data terkumpul di diuji validitas dan reliabilitasnya.

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi, uji normalitas sebaran data, uji linieritas hubungan variabel dan uji kolinieritas. Uji hipotesa menggunakan menggunakan analisis regresi.

## HASIL

Deskriptif data digunakan untuk menggambarkan kondisi sebaran data pada cara kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan ditinjau dari kebahagiaan sebagai variabel mediator. Rerata empiris dan rerata hipotesis diperoleh dari respon sampel penelitian melalui tiga skala penelitian yaitu skala perubahan apa yang dirasakan disekolah, komitmen akan perubahan, dan *positive affect & negative affect*. Rerata empirik dan rerata hipotetik penelitian dapat dilihat pada table berikut:

Tabel.4.1 Rerata Empiris dan Rerata Hipotesis

Variabel	SD Empirik	Mean Empirik	SD Hipotetik	Mean Hipotetik	Status
Perubahan yang dirasa	14.171	116.62	90	30	Tinggi
Komitmen akan perubahan	8.393	81.27	72	18	Tinggi
<i>Positive affect &amp; negative affect</i>	8.411	55.52	60	13.3	Rendah

Melalui tabel. 4.1 diketahui gambaran sebaran data pada subjek penelitian secara umum pada cara kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan ditinjau dari kebahagiaan. Berdasarkan hasil pengukuran melalui skala kebahagiaan yang telah diisi diperoleh rerata empirik 116.62 lebih tinggi dari rerata hipotesis 90 dengan kategori tinggi. Adapun sebaran frekuensi data untuk skala kebahagiaan tersebut sebagai berikut:

Tabel. 4.2 Kategorisasi Skor Perubahan yang dirasakan

Interval Kecenderungan	Skor	Kategori	F	Persentase
$X \geq M + 1.5 SD$	$\geq 135$	Sangat Tinggi	4	4.4 %
$M + 0.5 SD < X < M + 1.5 SD$	105 – 135	Tinggi	7	81.1 %
$M - 0.5 SD < X < M + 0.5 SD$	75 – 104	Sedang	1	13.3 %
$M - 1.5 SD < X < M - 0.5 SD$	45 – 74	Rendah	1	1.1 %
$X \leq M - 1.5 SD$	$\leq 45$	Sangat Rendah	0	0 %

Berdasarkan Kategorisasi pada tabel 4.2, maka terdapat 4 orang atau sekitar 4.4 persen memiliki tingkat perubahan yang dirasa sangat tinggi, 73 orang atau sekitar 81.1 persen memiliki tingkat perubahan yang dirasa tinggi, 12 orang atau sekitar 13.3 persen memiliki tingkat perubahan yang dirasa sedang, 1 orang atau sekitar 1.1 persen memiliki tingkat perubahan yang dirasa rendah, dan 0 orang atau sekitar 0 persen memiliki tingkat perubahan yang dirasa sangat rendah pada cara kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan ditinjau dari kebahagiaan.

Pada skala sebaran data komitmen akan perubahan yang dimiliki oleh cara kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan ditinjau dari kebahagiaan, dikategorikan tinggi, karena rerata empirik 81.22 lebih tinggi dari rerata hipotetik 72. Berikut sebaran frekuensi datanya:

Tabel. 4.3 Kategorisasi Skor Skala komitmen akan perubahan

Interval Kecenderungan	Skor	Kategori	F	Persentase
$X \geq M + 1.5 SD$	$\geq 99$	Sangat Tinggi	0	0%
$M + 0.5 SD < X < M + 1.5 SD$	81 – 99	Tinggi	4	53.3 %
$M - 0.5 SD < X < M + 0.5 SD$	63 – 80	Sedang	4	46.7 %
$M - 1.5 SD < X < M - 0.5 SD$	45 – 62	Rendah	0	0%
$X \leq M - 1.5 SD$	$\leq 45$	Sangat Rendah	0	0%

Berdasarkan Kategorisasi pada tabel. 4.3, maka terdapat 0 orang komitmen akan perubahan atau sekitar 0 persen memiliki tingkat komitmen akan perubahan sangat tinggi, 48 orang komitmen akan perubahan atau sekitar 53.3 persen memiliki tingkat komitmen akan perubahan tinggi, 42 orang komitmen akan perubahan atau sekitar 46.7 persen memiliki tingkat komitmen akan perubahan sedang, 0 orang komitmen akan perubahan atau sekitar 0 persen memiliki

tingkat komitmen akan perubahan rendah, dan 0 orang komitmen akan perubahan atau sekitar 0 persen memiliki tingkat komitmen akan perubahan sangat rendah komitmen akan perubahan pada guru.

Pada skala sebaran data kebahagiaan guru menggunakan skala PANAS dikategorikan tinggi, karena rerata empirik 65.16 lebih rendah dari rerata hipotetik 50. Berikut sebaran frekuensi datanya :

Tabel. 4.4 Kategorisasi Skor Skala *Positive affect & negative affect*

Interval Kecenderungan	Skor	Kategori	F	Persentase
$X \geq M + 1.5 SD$	$\geq 80$	Sangat Tinggi	2	2.2 %
$M + 0.5 SD < X < M + 1.5 SD$	67 – 80	Tinggi	6	6.7 %
$M - 0.5 SD < X < M + 0.5 SD$	53 – 66	Sedang	50	55.6 %
$M - 1.5 SD < X < M - 0.5 SD$	40 – 52	Rendah	32	35.6 %
$X \leq M - 1.5 SD$	$\leq 40$	Sangat Rendah	0	0%

Berdasarkan Kategorisasi pada tabel.4.4, maka terdapat 2 orang *positive affect & negative affect* 2.2 persen memiliki tingkat *positive affect & negative affect* sangat tinggi, 6 orang *positive affect & negative affect* 6.7 persen memiliki tingkat *positive affect & negative affect* tinggi, 50 orang *positive affect & negative affect* 55.6 persen memiliki tingkat *positive affect & negative affect* sedang, 32 orang *positive affect & negative affect* 35.6 persen memiliki tingkat *positive affect & negative affect* rendah, dan 0 orang *positive affect & negative affect* 0 persen memiliki tingkat *positive affect & negative affect* sangat rendah.

#### Hasil Uji Asumsi: Normalitas

Uji normalitas untuk melihat penyimpangan frekuensi observasi yang diteliti dari frekuensi teoritik. Uji asumsi normalitas menggunakan teknik *Kolmogorov-Smirnov*. Kaidah yang digunakan adalah jika  $p > 0.05$  maka sebarannya normal, sebaliknya jika  $p < 0.05$  maka sebarannya tidak normal.

Tabel 4.5 Hasil Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorof-Smirnof Z	P	Keterangan
Perubahan yang dirasa	0.095	0.140	Normal
Komitmen perubahan	0.083	0.160	Normal
<i>Positive affect &amp; negative affect</i>	0.096	0.074	Normal

Pada tabel diatas dapat ditafsirkan bahwa hasil uji normalitas adalah sebagai berikut:

Pertama, Hasil uji asumsi normalitas sebaran terhadap variable perubahan yang dirasa menghasilkan nilai  $Z = 0.095$  dan  $p = 0.140$ . Hasil uji menyatakan bahwa  $p > 0.05$ , yang artinya sebaran butir-butir perubahan yang dirasa adalah normal.

Kedua, Hasil uji asumsi normalitas sebaran terhadap variable komitmen perubahan menghasilkan nilai  $Z = 0.083$  dan  $p = 0.160$ . Hasil uji menyatakan bahwa  $p > 0.05$ , artinya hal ini menunjukkan sebaran butir-butir skala komitmen perubahan adalah normal.

Ketiga, Hasil uji asumsi normalitas sebaran terhadap variable *Positive affect & negative affect* menghasilkan nilai  $Z = 0.096$  dan  $p = 0.074$ . Hasil uji menyatakan bahwa  $p > 0.05$  menunjukkan sebaran butir-butir *Positive affect & negative affect* adalah normal.

#### Uji Linearitas

Uji asumsi linearitas dilakukan untuk mengetahui linearitas hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Uji linieritas dapat pula untuk mengetahui taraf penyimpangan dari linieritas hubungan tersebut. Adapun kaidah yang digunakan dalam uji linearitas hubungan adalah bila nilai linearity  $p < 0.005$  maka hubungan dinyatakan tidak linear dan apabila nilai *deviant for linearity*  $p > 0.05$  maka dinyatakan linier.

Tabel 4.6 Hasil Uji Linearitas Hubungan

Variabel	F hitung	F Tabel	p	Keterangan
Komitmen perubahan – Perubahan yang dirasa	1.908	3.10	0,184	Linear
<i>Positive affect &amp; negative affect</i> – Perubahan yang dirasa	1.513	3.10	0,092	Linear

Pada tabel 4.6 didapatkan hasil bahwa:

Pertama, Hasil uji linearitas antara variabel komitmen perubahan dengan perubahan yang dirasa mempunyai nilai *linearity* F hitung =  $1.908 < F$  tabel = 3.10 dan  $p = 0.184 > 0.05$  yang berarti hubungannya dinyatakan linear.

Kedua, Hasil uji linearitas pada *positive affect & negative affect* dengan perubahan yang dirasa diperoleh nilai *linearity* F hitung =  $1.513 < F$  tabel = 3.10 dan  $p = 0.092 > 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut linear.



### Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana variabel-variabel independen dalam persamaan regresi, memiliki hubungan kuat satu sama lain. Jadi uji *colinearity diagnostic* digunakan untuk mengetahui hubungan linear antara variabel independen dalam model regresi. Adapun kaidah yang digunakan dalam uji multikolinearitas adalah bila nilai koefisien < 1 dan bila koefisien VIF (*Variable Inflation Factor*) < 5 maka data dinyatakan Unmultikol.

Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Komitmen perubahan – Perubahan yang dirasa	0.995	1.004	Unmultikol
<i>Positive affect &amp; negative affect</i> – Perubahan yang dirasa	0.950	1.036	Unmultikol

Sumber Data: Hasil olah SPSS hal. 180

Pada tabel 4.7 di atas didapatkan hasil bahwa:

Pertama, Hasil uji asumsi multikolinieritas antara variabel variabel komitmen perubahan dengan perubahan yang dirasa mempunyai nilai *koefisien tolerance* = 0.995 < 1 dan nilai *koefisien VIF* = 1.004 < 5 yang berarti hubungannya dinyatakan Unmultikol.

Kedua, Hasil uji linieritas pada variabel *positive affect & negative affect* dengan perubahan yang dirasa mempunyai nilai *koefisien tolerance* = 0.950 < 1 dan nilai *koefisien VIF* = 1.036 < 5 yang berarti hubungannya dinyatakan Unmultikol.

### Uji Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada komitmen guru akan perubahan dan kebahagiaan kerja sebagai variabel mediator. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji regresi sederhana. Hasil analisis regresi sederhana dapat diketahui sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Uji Analisis Regresi Sederhana

Variabel	F hitung	F tabel	R <sup>2</sup>	p
Komitmen perubahan <i>Positive affect &amp; negative affect</i> Perubahan yang dirasa	13.393	3.10	0.510	0.038

Berdasarkan data tabel diatas hasil pengujian regresi sederhana menunjukkan bahwa komitmen perubahan, *positive affect & negative affect*, dan perubahan yang dirasa menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan, dengan hasil uji regresi berganda sederhana yaitu, F hitung > F tabel (13.393 > 3.10), *Adjusted R square* = 0.510, dan p = 0.038. Hal tersebut bermakna bahwa ada pengaruh kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan dan kebahagiaan kerja sebagai variabel moderator.

## PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, peneliti mengangkat Judul tentang “Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Guru Akan Perubahan Dengan Kebahagiaan Kerja Sebagai Variabel Mediator”. Dengan menetapkan subyek sesuai dengan kriteria yang direncanakan yaitu 180 orang guru dari 3 sekolah menengah pertama yang ada di kota Samarinda dimana salah satu dari sekolah menengah pertama tersebut merupakan sekolah percontohan di Samarinda yaitu SMP N 1 Samarinda. Sehingga dalam hal ini sampel penelitian yang di pakai adalah guru-guru yang ada di sekolah tersebut dengan kondisi mengalami perubahan sistem kepemimpinan dan bersedia untuk berpartisipasi mengisi kuesioner penelitian ini.

Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 180 orang guru yang tersebar di tiga sekolah negeri yang ada di kota Samarinda, dari ketiga sekolah tersebut dalam tahun ajaran ini mengalami perubahan atau pergantian sistem kepemimpinan (Kepala Sekolah). Dengan pergantian tersebut subyek penelitian merasakan adanya perbedaan gaya kepemimpinan yang terdahulu dan yang sekarang sehingga penelitian ini bisa dilanjutkan sesuai dengan judul yang diangkat. Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu beberapa bulan dengan cara penyebaran kuesioner maupun dengan cara wawancara yang tidak terstruktur dengan subyek penelitian yaitu guru bidang studi maupun dengan wakil kepala sekolah (Waka) kurikulum, kesiswaan, humas dan perlengkapan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada bulan Maret sampai bulan September 2018, subyek penelitian dapat mengungkapkan perasaannya terhadap

kinerja kepemimpinan yang ada saat ini yaitu dengan adanya perubahan gaya kepemimpinan ini maka semua peraturan dan sistem manajemen mengalami perubahan juga dan hal tersebut juga berpengaruh terhadap kebahagiaan guru di sekolah. Hal ini nampak terlihat dari jam kerja, jam pulang, peningkatan kedisiplinan, jam mengajar, peningkatan mutu pendidikan, peningkatan kualitas guru bidang studi dengan cara diikutsertakan dalam beberapa pelatihan-pelatihan sesuai dengan minat keahliannya, perubahan kurikulum berdasarkan peraturan Menteri yang diikuti dengan penerapan secara nyata seperti kegiatan belajar mengajar, fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) dan lain- lain.

Hakekatnya kepemimpinan transformasional adalah merujuk ke kumpulan model kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran yang terjadi antara pemimpin dan pengikutnya. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang bergaya *leader*. Kepemimpinan transformasional memandang karyawan sebagai orang yang bertanggung jawab, memiliki kesadaran diri dalam bekerja dan bangga pada pekerjaannya. Secara umum, kepemimpinan transformasional ini memiliki sifat memanusiaikan pengikutnya, memperlakukan pengikutnya sebagai manusia yang cerdas dan terhormat, mampu 'mengelus-elus' hati pengikutnya agar memunculkan potensi insaninya secara maksimal (Ancok, 2012). Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini terbukti dapat mempengaruhi komitmen guru dalam bekerja. Komitmen akan perubahan merupakan sebuah perubahan sebagai kekuatan (*mind set*) yang mengikat seorang individu pada rangkaian tindakan yang mempertimbangkan perlunya menyukseskan implementasi dari inisiatif perubahan. Sedangkan kebahagiaan kerja dihubungkan dengan status karyawan, pendapatan, hubungan pertemanan dan aktivitas kerja dengan nilai-nilai budaya sebagai moderator (Wesarat, Sharif & Majid, 2015). Orientasi kebahagiaan (*pleasure, engagemnt, dan meaning of work*), memprediksi kesejahteraan subyektif (kepuasan hidup, emosi positif dan emosi negatif) (Brodrick, Park, & Peterson, 2008).

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa pada sebaran data pada subjek penelitian secara umum pada cara kepemimpinan transformasional pada

komitmen guru akan perubahan ditinjau dari kebahagiaan. Berdasarkan hasil pengukuran melalui skala kebahagiaan yang telah diisi diperoleh rerata empirik 116.62 lebih tinggi dari rerata hipotesis 90 dengan kategori tinggi. Pada skala sebaran data komitmen akan perubahan yang dimiliki oleh cara kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan ditinjau dari kebahagiaan, dikategorikan tinggi, karena rerata empirik 81.22 lebih tinggi dari rerata hipotetik 72. Sedangkan Pada skala sebaran data kebahagiaan guru menggunakan skala PANAS dikategorikan tinggi, karena rerata empirik 65.16 lebih rendah dari rerata hipotetik 50. Hal ini dapat menunjukkan bahwa guru dapat merasakan adanya perubahan positif dalam sekolah dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional yang kemudian berpengaruh terhadap komitmen guru sehingga guru merasakan adanya emosi positif dalam bekerja, guru merasa senang dan antusias dalam menjalankan pekerjaannya serta terlibat dalam hubungan yang positif dengan murid-murid, sesama rekan kerja maupun atasan. Seseorang dikatakan bahagia jika *positive affect* (PA) lebih tinggi dari pada *negative affect* (NA) di sebagian besar waktunya, dan sebaliknya seseorang dikatakan tidak bahagia jika *negative affect* -nya lebih tinggi daripada *positive affect*-nya (Boehm & Lyubomirsky, 2008). Dengan demikian, seorang guru merasakan kebahagiaan kerja bila PA pada pekerjaan lebih tinggi jika dibandingkan dengan NA di sebagian besar waktunya dalam pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan hasil yang ditemukan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji asumsi normalitas didapatkan Hasil uji asumsi normalitas sebaran terhadap variable perubahan yang dirasa menghasilkan nilai  $Z = 0.095$  dan  $p = 0.140$ . Hasil uji menyatakan bahwa  $p > 0.05$ , yang artinya sebaran butir-butir perubahan yang dirasa adalah normal. Hasil uji asumsi normalitas sebaran terhadap variable komitmen perubahan menghasilkan nilai  $Z = 0.083$  dan  $p = 0.160$ . Hasil uji menyatakan bahwa  $p > 0.05$ , artinya hal ini menunjukkan sebaran butir-butir skala komitmen perubahan adalah normal. Hasil uji asumsi normalitas sebaran terhadap variabel *Positive affect* & *negative affect* menghasilkan nilai  $Z = 0.096$  dan  $p = 0.074$ . Hasil uji menyatakan bahwa  $p > 0.05$  menunjukkan sebaran butir-

butir *Positive affect* & *negative affect* adalah normal.

Dalam penelitian ini ada beberapa butir item yang gugur namun hal tersebut tidak menjadi pengaruh yang signifikan mengingat sebaran butir-butir item yang lain valid dan bisa diterima. Sehingga ada pengaruh kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan dan kebahagiaan kerja sebagai variabel mediator. Dalam hal ini terlihat dari adanya perubahan – perubahan sistem baik yang dimulai dari organisasi atau sekolah maupun perubahan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpin yang baru. Perubahan sistem dalam organisasi atau sekolah yang dimaksud diatas adalah perubahan yang berangkat dari sistem manual hingga memasuki sistem online seperti pada saat ujian yang awalnya menggunakan lembar jawaban manual beralih ke sistem ujian online dimana sekolah menyediakan layanan laboratorium komputer untuk pelaksanaan ujian, dan ujian bisa juga dilaksanakan dengan menggunakan layanan handphone android, perubahan jam masuk sekolah yang semula dari 6 hari sekolah menjadi 5 hari sekolah hal ini juga berpengaruh terhadap jam kerja guru menjadi 5 hari kerja dimulai dari jam 07.00 sampai jam 15.15 WITA, perubahan gaya belajar di SMP N 1 Samarinda dengan sistem *moving class* dimana setiap guru mata pelajaran memiliki ruang kelas atau ruang kerja masing-masing sehingga siswa pada saat jadwal jam belajar mata pelajaran tersebut berusaha datang dan mencari guru bidang studi tersebut sesuai dengan ruang kerja masing-masing guru mata pelajaran, kemudian adanya pergantian pimpinan maka sistem belajar *moving class* di hentikan dan kembali ke semula dengan menempati kelas masing-masing sesuai dengan tingkatan rombel (rombongan belajar). Sekolah SMP 1 SAMARINDA khususnya menjadi *brand* sekolah rujukan, sekolah piloting, sekolah percontohan mulai dari sistem KBM, kebersihan, kesehatan dan ketertiban lingkungan sekolah. Sehingga dari hal tersebut diatas sekolah SMP N 1 SAMARINDA menjadi pembanding dari kedua sekolah yaitu SMP N 4 SAMARINDA dan SMP N 7 SAMARINDA. Sistem pemberian point kepada siswa yang melakukan pelanggaran tata tertib sekolah dengan maksimal point 100 jika siswa melebihi point yang diberikan dengan melalui proses – proses yang berlaku

disekolah maka siswa tersebut akan dikembalikan ke orang tua namun jika masih mau tetap bersekolah di sekolah tersebut maka harus bersedia untuk tinggal kelas.

Perubahan kepemimpinan yang dirasakan guru dibandingkan dengan pemimpin saat ini adalah pemimpin yang sebelumnya dalam kepemimpinannya dirasakan belum mampu memberikan pengayoman terhadap bawahan, ketika dihadapkan dengan pengambilan keputusan pemimpin sebelumnya cenderung sering sepihak hanya sebatas pertimbangan pribadi dan mengabaikan pendapat orang lain, Dalam memberikan kesejahteraan terhadap bawahan pemimpin sebelumnya dirasakan kurang mempertimbangkan kebutuhan bawahan sedangkan tuntutan kerja berlebih tanpa disertai pemberian reward atau penghargaan terhadap bawahan sehingga hal ini menyebabkan munculnya konflik yang berkepanjangan hingga adanya pergantian pimpinan yang saat ini dampak positifnya dirasakan oleh bawahan mulai dari terpenuhinya kesejahteraan bawahan, sistem kerja sama yang baik antara bawahan dan atasan, gaya berkomunikasi yang mudah dipahami dan dilaksanakan oleh bawahan. Kajian-kajian penelitian terdahulu adalah penelitian yang dilakukan oleh Thomas dan Rini (2007) Surabaya Universitas Kristen Petra-Surabaya, mengenai “Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja Komitmen Organisasi dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya” yang menunjukkan secara signifikan kepuasan akan kualitas kehidupan kerja memediasi kepemimpinan transformasional terhadap perilaku ekstra peran, sebaliknya komitmen organisasional ditemukan tidak signifikan. Penerapan kepemimpinan transformasional dari kepala sekolah meningkatkan kepuasan akan kualitas kehidupan kerja, dan hal ini cenderung akan meningkatkan perilaku ekstra peran dari para guru.

Hasil keseluruhan penelitian yang telah dilakukan memberikan kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan dengan kebahagiaan kerja sebagai variabel mediator. Dengan adanya perubahan kepemimpinan ini guru mengalami banyak perubahan yang dapat mempengaruhi kebahagiaan guru yang ada disekolah terkait



dengan kesejahteraan, sistem kerja, perubahan sistem pendidikan dan peningkatan mutu kualitas pendidikan yang ada disekolah. Sedangkan dari hasil penelitian yang menunjukkan gugurnya beberapa aitem butir pertanyaan ini terkait dengan kondisi subyek pada saat pengambilan data yaitu bersamaan dengan liburan dan hari besar agama sehingga fokus subyek tidak sepenuhnya mengarah pada pengisian kuesioner tersebut sehingga dalam hal ini berpengaruh terhadap gugurnya aitem butir pertanyaan tersebut.

### KESIMPULAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional pada komitmen guru akan perubahan dan kebahagiaan kerja sebagai variabel mediator. Guru dapat merasakan adanya perubahan positif dalam sekolah dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional yang kemudian berpengaruh terhadap komitmen guru sehingga guru merasakan adanya emosi positif dalam bekerja, guru merasa senang dan antusias dalam menjalankan pekerjaannya serta terlibat dalam hubungan yang positif dengan murid-murid, sesama rekan kerja maupun atasan. Perubahan yang ada tentunya dapat mempengaruhi sistem pendidikan dengan semakin meningkatnya mutu pendidikan yang ada disekolah tersebut. Hal ini dapat terlihat dari rutinitas kegiatan belajar mengajar disekolah yang lebih efektif dan berjalan dengan lancar.

### SARAN

Pertama, dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan acuan secara teoritis dalam dunia pendidikan khususnya sistem manajemen yang ada disekolah untuk meningkatkan mutu kualitas pendidikan disekolah tersebut. Kedua, Guru sebagai agen perubahan harus menunjukkan komitmennya, dengan cara melakukan perubahan secara terus menerus untuk meningkatkan kemampuannya dalam bidang pendidikan seperti mengikuti pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan minat dan keahliannya. Guru juga sebaiknya harus memberikan contoh yang baik mulai dari sikap, perilaku, penampilan dan kedisiplinan kerja sehingga hal tersebut bisa diikuti oleh peserta didik disekolah. Selain itu guru juga

harus meningkatkan kemampuannya dalam bidang komputerisasi dengan mengikuti pelatihan IT untuk mendukung semua kegiatan belajar mengajar disekolah karena sekolah telah menerapkan sistem *online*.

Ketiga, Untuk sekolah, khususnya sebagai pemimpin, sebaiknya dapat memberikan pemahaman kepada guru akan pentingnya peran kepemimpinan untuk mendorong komitmen guru akan perubahan dan juga pemimpin harus mengembangkan kebahagiaan kerja guru agar guru memiliki komitmen akan perubahan dalam setiap kinerjanya, hal ini dapat pemimpin lakukan dengan mengikuti pelatihan-pelatihan manajemen, pelatihan pengambilan keputusan dan sebagainya. Pemimpin juga dapat melakukan pertemuan rutin secara reguler untuk berdiskusi bersama para guru untuk melakukan evaluasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pembelajaran maupun terkait dengan gaya kepemimpinan pemimpin.

Keempat, Untuk peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian yang sama dengan variabel yang berbeda mengenai komitmen guru akan perubahan beserta antesendennya kedepannya sebaiknya dijadikan dasar intervensi untuk meningkatkan komitmen guru akan perubahan dalam kegiatan belajar mengajar.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini dibiayai oleh Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi dengan Nomor Kontrak 03/KONTRAK-PENELITIAN/PDP/LPPM/2018 tgl 22 Februari 2018

### DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, S., & Kumari, R. (2009). Continuous improvement in schools: Understanding the practice. *International journal of educational development*, 29(3), 281-292.
- Aziz, R. (2011). Pengalaman Spiritual Dan Kebahagiaan Pada Guru Agama Sekolah Dasar. *Proyeksi*, 6(2), 1-11.

- Ancok, Djamaludin (2012). Psikologi Kepemimpinan & Inovasi. Erlangga: 2012
- Baswedan, A. R. (2014). Gawat Darurat Pendidikan di Indonesia. Jakarta: Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Bakker, A. B. (2005). Flow among music teachers and their students: The crossover of peak experiences. *Journal of vocational behavior*, 66(1), 26-44
- Boehm, J. K., & Lyubomirsky, S. (2008). Does happiness promote career success?. *Journal of career assessment*, 16(1), 101-116.
- Brodrick, D.A.V., Park, N., & Peterson, C., (2008). Three Ways to Be Happy: Pleasure, Engagement, and Meaning—Findings from Australian and US Samples (2008). *Soc Indic Res* 90:165–179
- Diener, E., Suh, E.M., Lucas, R.E. and Smith, H.L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 276-302
- Kesebir, P. and Diener, E. (2008) In pursuit of happiness: Empirical answers to philosophical questions. *Perspectives on Psychological Science*, 3, 117-125
- Herscovitch, L. & Meyer, J.P. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three component model. *Journal of Applied Psychology*, 87, 474-487.
- Langvardt, G. D. (2007). Resilience and commitment to change: A case study of a nonprofit organization (Doctoral dissertation, Capella University).
- Liu, P. (2013). Motivating Teachers' Commitment to Change by Transformational School Leadership in Urban Upper Secondary Schools of Shenyang City, China (Doctoral dissertation, University of Toronto).
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 385-425.
- Mascall, B. (2007). Shifting sands of leadership in theory and practice. *Journal of Educational Administration and History*, 39(1), 49-62.
- Mangundjaya, W. L., Utoyo, D. B., & Wulandari, P. (2015). The Role of Leadership and Employee's Condition on Reaction to Organizational Change. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172, 471-478.
- Miarso, Y. (2008). Peningkatan kualifikasi guru dalam perspektif teknologi pendidikan. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 7(10), 66-76.
- Meyer, J. P., Srinivas, E. S., Lal, J. B., & Topolnytsky, L. (2007). Employee commitment and support for an organizational change: Test of the three-component model in two cultures. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 80(2), 185–211.
- Michaelis, B., Stegmaier, R., & Sonntag, K. (2009). Affective commitment to change and innovation implementation behavior: The role of charismatic leadership and employees' trust in top management. *Journal of Change Management*, 9(4), 399–417.
- Nothhouse, P.G., (2013). Leadership : theory and practice. (Sixt edition). Singapore : Sage
- Purwaningrum, E.K., (2015). Orientasi kebahagiaan di tempat kerja. *Proceeding – Embaracing A New Way Of Life : Promoting Positive Psychology for Better A Mental Health*, 308-317
- Ryan, R.M. and Deci, E.L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166

- Ryff, C.D. and Singer, B.H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9, 13-39
- Suti, M. (2011). Strategi Peningkatan Mutu di Era Otonomi Pendidikan. *Jurnal Medtek*, 3(2), 1-6
- Van Veen, K., Slegers, P., & Van de Ven, P. H. (2005). One teacher's identity, emotions, and commitment to change: A case study into the cognitive–affective processes of a secondary school teacher in the context of reforms. *Teaching and teacher education*, 21(8), 917-934.
- Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, 85, 132-142.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales. *Journal of personality and social psychology*, 54(6), 1063.
- Wesarat, P., Sharif., M.Y., & Majid, A.H.A., (2015). A Conceptual framework of happiness at the workplace. *Asian Social Science*, 11(2). 78-88