

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
BERPRESTASI DENGAN KOMITMEN KERJA PADA GURU DI SMP  
NEGERI 1 TALAWI KABUPATEN BATUBARA**

**TESIS**

**Oleh**

**RODIAH  
141804015**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2016**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/23

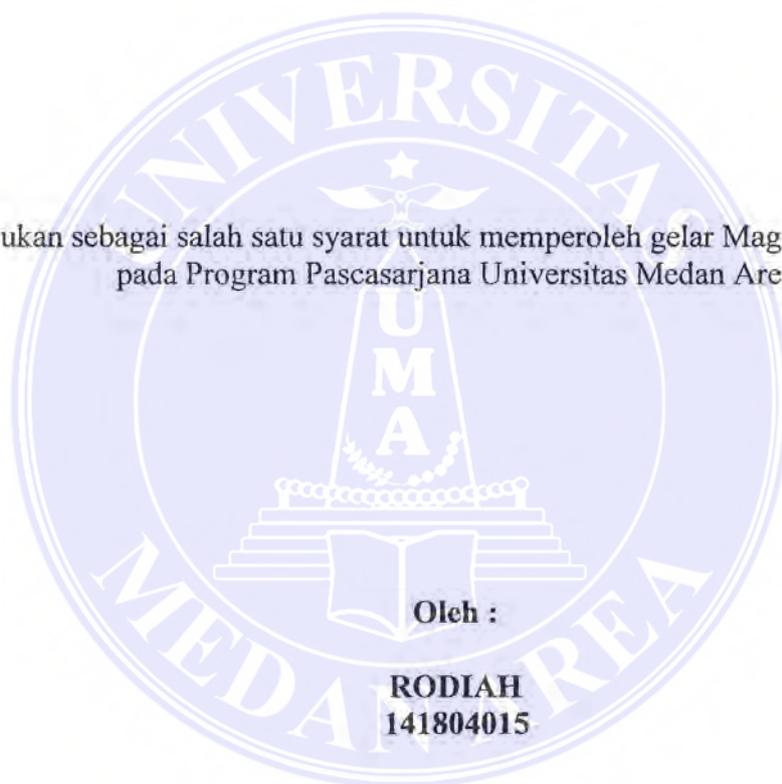
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)8/3/23

**HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
BERPRESTASI DENGAN KOMITMEN KERJA PADA GURU DI SMP  
NEGERI 1 TALAWI KABUPATEN BATUBARA**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Psikologi  
pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area



Oleh :

**RODLAH  
141804015**

**MAGISTER PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2016**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 8/3/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)8/3/23

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER PSIKOLOGI**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul : Hubungan Antara Kepemimpinan Dan Motivasi Berprestasi  
Dengan Komitmen Kerja Pada Guru Di SMP Negeri 1 Talawi  
Kabupaten Batubara**  
**N a m a : Rodiah**  
**N I M : 141804015**

**Menyetujui**

**Pembimbing I**



**Prof. Dr. Lahmuddin Lubis, M.Ed**

**Pembimbing II**



**Azhar Aziz., S.psi., MA**

**Ketua Program Studi  
Magister Psikologi**



**Prof. Dr. Sri Milfayetty., MS., Kons**

**Direktur**



**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K., MS**

**Telah diuji pada Tanggal 1 November 2016**

---

Nama : Rodiah

NPM : 141804015



**Panitia Penguji Tesis :**

**Ketua** : Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd

**Sekretaris** : Nurmaida Irawani Siregar, S.Psi., M.Ps

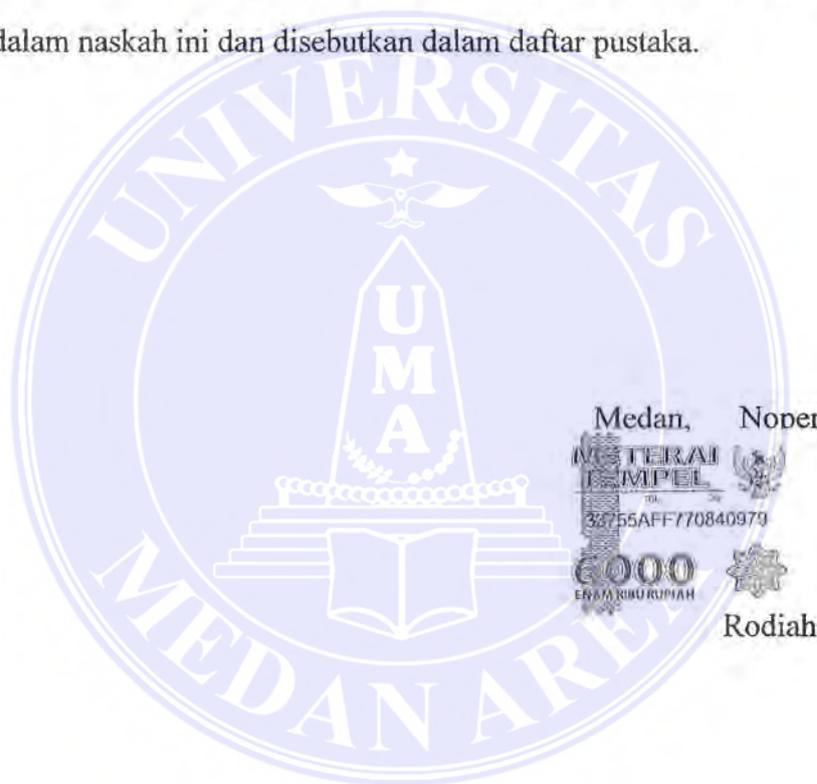
**Penguji I** : Prof. Dr. Lah,uddin Lubis, M.Ed

**Penguji II** : Azhar Aziz, S.Psi, MA

**Penguji Tamu** : Dr. M. Rajab Lubis, MS

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



## KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan Judul “**Hubungan Antara Kepemimpinan Dan Motivasi Berprestasi Dengan Komitmen Kerja Pada Guru Di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara**”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam pembuatan Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia pendidikan dan pemerintah.

Medan, November 2016  
**Penulis**

**Rodiah**  
**NPM.141804015**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji dan syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah Subhanahu Wata'ala yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul "**Hubungan Antara Kepemimpinan Dan Motivasi Berprestasi Dengan Komitmen Kerja Pada Guru Di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara**".

Adapun tujuan penyusunan tesis ini untuk memenuhi tugas akhir sebagai persyaratan mendapatkan gelar Magister Sains Psikologi serta diharapkan dapat memberikan informasi dan manfaat kepada para pembaca.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan tesis ini tidak dapat selesai tanpa adanya bimbingan, dukungan, dan do'a yang penuh ketulusan baik secara moril maupun materil dari semua pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. H. A. Ya'kub Matondang, MA selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Prof. Dr.Ir. Retna Astuti K., M.S selaku Direktur Program Pascasarjana.
3. Prof. Dr. Sri Milfayetty. MS., Kons. selaku ketua program studi Magister Psikologi.
4. Prof. Dr. Lahmuddin Lubis M. Ed selaku dosen pembimbing I yang selalu bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pemikiran untuk mengoreksi, membimbing, mengarahkan dan memberikan masukan kepada penulis.
5. Azhar Aziz S. Psi., M. A selaku dosen pembimbing II yang selalu bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pemikiran untuk mengoreksi, membimbing, mengarahkan dan memberikan masukan kepada penulis.
6. Seluruh dosen Program Pascasarjana Magister Sains Psikologi UMA terimakasih telah memberikan nasihat dan ilmunya yang sangat bermanfaat bagi penulis, serta staf akademik dan karyawan-karyawan yang telah banyak membantu kelancaran penulis baik selama masa perkuliahan sampai masa dalam penyusunan tesis ini.

7. Linda Malau, S.Pd selaku kepala sekolah SMP Negeri 1 Talawi, para guru dan siswa-siswa SMA Negeri 7 Tanjung Balai. Terima kasih atas kesediaan waktu, tempat, dan tenaganya untuk membantu pelaksanaan penelitian sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
8. Orangtuaku, mama dan papa. Terima kasih atas kasih sayang, doa tulus, bimbingan, dukungan, semangat dan kesabaran yang telah diberikannya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini.
9. Teman-teman seperjuangan pascasarjana UMA yang telah membantu penulis baik materil dan moril.
10. Berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini baik secara materi maupun nonmateri yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya peneliti sadar bahwa isi tesis ini masih jauh dari sempurna, karena itu, kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan dalam rangka perbaikan dan penyempurnaan karya ilmiah ini dan penelitian selanjutnya. Semoga tesis ini memberikan manfaat bagi para pembaca khususnya kepada peneliti sendiri.

Medan, Nopember 2016

Rodiah

## ABSTRAK

**Rodiah. Hubungan Antara Kepemimpinan Dan Motivasi Berprestasi Dengan Komitmen Kerja Pada Guru Di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara. Magister Psikologi Program Pascasarjana. Universitas Medan Area. 2016**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan dan motivasi berprestasi dengan komitmen kerja pada guru-guru. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan positif antara kepemimpinan dan motivasi berprestasi dengan komitmen kerja, ada hubungan positif antara kepemimpinan dengan komitmen kerja dan hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan komitmen kerja. Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah guru-guru sebanyak 85 orang dengan metode total populasi. Data yang diperoleh dari skala untuk mengukur kepemimpinan, motivasi berprestasi dan komitmen kerja.

Perhitungan dilakukan dengan melalui uji prasyarat analisis (uji asumsi) yang terdiri dari uji normalitas sebaran dan uji linieritas. Analisis data yang digunakan adalah menggunakan Analisa Regresi Berganda melalui bantuan SPSS 21.0 for windows. Hasil analisis data menunjukkan nilai  $F_{Anareg}$  dengan  $F = 25.483$  dan  $p$  sebesar  $0,000$  ( $p < 0,005$ ) dimana bahwa ada hubungan positif antara Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi bersama-sama terhadap Komitmen Kerja. Hasil analisis parsial menunjukkan koefisien kolerasi sebesar  $0,636$  dengan  $p$  sebesar  $0,000$  ( $p < 0,05$ ), artinya ada hubungan positif antara Kepemimpinan dan Komitmen Kerja dan hasil analisis data pada hipotesis yang ada hubungan Motivasi Berprestasi dengan Komitmen Kerja menunjukkan koefisien kolerasi parsial sebesar  $0,403$  dengan  $p$  sebesar  $0,006$  ( $p < 0,05$ ). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasumbangan efektif ( $R^2$ ) yang diberikan variabel Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Kerja adalah sebesar  $54,8$  persen, selebihnya  $46,2$  persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti pengaruh jenis kelamin, kejelasan tugas, pengelolaan kelas, kepuasan kerja, kejelasan peran dan lain-lain.

Dari hasil penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis pada penelitian ini diterima.

**Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi Berprestasi, Komitmen Kerja.**

## ABSTRACT

**Rodiah. *The Relationship Between Leadership and Motivation Achieves With Work Commitment To Teachers In Middle School 1 Talawi, Batubara Regency. Master of Psychology Postgraduate Program. University of Medan Area. 2016***

*The purpose of this study was to determine the relationship between leadership and achievement motivation with work commitment to teachers. The hypothesis proposed in this study is that there is a positive relationship between leadership and achievement motivation with work commitment, there is a positive relationship between leadership and work commitment and a positive relationship between achievement motivation and work commitment. The research subjects used in this study were as many as 85 teachers with the total population method. Data obtained from a scale to measure leadership, achievement motivation and work commitment.*

*Calculations are carried out through an analysis prerequisite test (assumption test) which consists of the distribution normality test and linearity test. The Dta analysis used is using Multiple Regression Analysis through the help of SPSS 21.0 for Windows. The results of data analysis showed the value of Anareg with  $F = 25,483$  and  $p$  at  $0,000$  ( $p < 0,005$ ) where there is a positive relationship between Leadership and Motivation Achieving together on Work Commitments. The results of partial analysis show a correlation coefficient of  $0.636$  with  $p$  of  $0.000$  ( $p < 0.05$ ), meaning that there is a positive relationship between Leadership and Work Commitment and the results of data analysis on the existing hypothesis relationship Achievement Motivation with Work Commitment shows partial correlation coefficient of  $0.403$  with  $p$  amounting to  $0.006$  ( $p < 0.05$ ). The results of this study show that effective contribution ( $R^2$ ) given the Leadership and Motivation Achievement variables on Work Commitments amounted to  $54.8$  percent, the remaining  $46.2$  percent was influenced by other factors not examined such as gender influence, task clarity, classroom management, satisfaction work, clarity of roles and others.*

*From the results of this study it can be concluded that the hypothesis in this study was accepted*

*Key words: Leadership, Achievement Motivation, Work Commitments*

## DAFTAR ISI

|   | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                             | i              |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                 | iii            |
| <b>INTISARI</b> .....                                   | viii           |
| <b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....                         | <b>1</b>       |
| 1.1. Latar Belakang Masalah .....                       | 1              |
| 1.2. Identifikasi Masalah .....                         | 7              |
| 1.3. Rumusan Masalah.....                               | 9              |
| 1.4. Tujuan Penelitian .....                            | 10             |
| 1.5. Manfaat Penelitian .....                           | 10             |
| 1.5.1 Manfaat Teoritis .....                            | 10             |
| 1.5.2. Manfaat Praktis.....                             | 11             |
| <b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....                   | <b>12</b>      |
| 2.1. Komitmen Kerja.....                                | 12             |
| 2.1.1. Pengertian Komitmen .....                        | 12             |
| 2.1.2 Pengertian Komitmen Kerja .....                   | 14             |
| 2.1.3. Aspek-aspek/dimensi dari Komitmen Kerja .....    | 16             |
| 2.1.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Kerja . | 20             |
| 2.2.Motivasi Berprestasi.....                           | 24             |
| 2.2.1 Motif dan Motivasi .....                          | 24             |
| 2.2.1.1 Pengertian Motif.....                           | 24             |
| 2.2.1.2 Pengertian Motivasi.....                        | 25             |
| 2.2.1.3 Pengertian Motivasi Berprestasi.....            | 27             |
| 2.3. Kepemimpinan .....                                 | 36             |
| 2.3.1 Pengertian Kepemimpinan .....                     | 36             |
| 2.3.2 Tipe Kepemimpinan .....                           | 38             |
| 2.3.3 Aspek-aspek Kepemimpinan .....                    | 40             |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.4. Hubungan Kepemimpinan dengan Komitmen Kerja.....   | 43        |
| 2.5. Hubungan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Kerja<br>pada guru .....                 | 45        |
| 2.6. Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi terhadap<br>Komitmen Kerja pada guru..... | 46        |
| 2.8. Hipotesis penelitian .....   | 50        |
| <b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>   | <b>51</b> |
| 3.1. Desain Penelitian .....  | 51        |
| 3.2. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....                                     | 52        |
| 3.2.1. Populasi .....   | 52        |
| 3.2.2. Sampel .....   | 52        |
| 3.2.3. Alat Pengumpulan Data .....  | 53        |
| 3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....  | 53        |
| 3.4. Instrumen Pengumpulan Data .....   | 54        |
| 3.4.1. Skala Komitmen Kerja.....  | 55        |
| 3.4.2. Kepemimpinan .....   | 56        |
| 3.4.3. Skala Motivasi Berprestasi.....  | 57        |
| 3.5. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur .....   | 58        |
| 3.5.1. Uji Validitas .....  | 58        |
| 3.5.2. Reliabilitas .....   | 60        |
| 3.6. Metode Analisis Data .....   | 61        |
| 3.6.1. Uji Normalitas.....  | 61        |
| 3.6.2. Uji Linieritas.....  | 61        |
| <b>BAB IV. PELAKSANAAN, ANALISIS DATA, HASIL PENELITIAN<br/>DAN PEMBAHASAN .....</b>          | <b>62</b> |
| 4.1. Orientasi Kacah dan Persiapan Penelitian .....   | 62        |
| 4.1.1. Orientasi Kacah .....  | 62        |
| 4.1.2. Persiapan Penelitian .....   | 63        |

|  |           |
|--|-----------|
| a. Persiapan Administrasi .....                            | 63        |
| b. Persiapan Alat Ukur Penelitian .....                    | 64        |
| 3. Uji Coba Alat Ukur Penelitian .....                     | 64        |
| 1. Skala Komitmen Kerja.....                               | 64        |
| 2. Skala Kepemimpinan .....                                | 65        |
| 3. Skala Berprestasi.....                                  | 66        |
| 4.2. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....               | 72        |
| 4.2.1. Uji Asumsi .....                                    | 73        |
| 4.2.1.1. Uji Normalitas Sebaran .....                      | 73        |
| 4.2.1.2. Uji Linieritas Hubungan .....                     | 74        |
| 4.2.2. Hasil Uji Hipotesis .....                           | 75        |
| 4.2.3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.. | 78        |
| 4.2.2.1 Mean Hipotetik .....                               | 78        |
| 4.2.2.2 Mean Empirik .....                                 | 78        |
| 4.3. Kreteria.....   | 79        |
| 4.4. Pembahasan.....                                       | 80        |
| <b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>                    | <b>82</b> |
| 5.1. Kesimpulan .....                                      | 84        |
| 5.2. Saran .....   | 85        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                                | <b>85</b> |

## DAFTAR TABEL

## Halaman

|                 |  |    |
|-----------------|--|----|
| <b>Tabel 1</b>  | Desain Penelitian.....   | 51 |
| <b>Tabel 2</b>  | Distribusi Penyebaran Skala Komitmen Kerja.....                              | 65 |
| <b>Tabel 3</b>  | Distribusi Penyebaran Skala Kepemimpinan .....                               | 66 |
| <b>Tabel 4</b>  | Distribusi Penyebaran Skala Motivasi Berprestasi .....                       | 67 |
| <b>Tabel 5</b>  | Distribusi Penyebaran Skala Komitmen Kerja.....                              | 69 |
| <b>Tabel 6</b>  | Distribusi Penyebaran Skala Kepemimpinan.....                                | 70 |
| <b>Tabel 7</b>  | Distribusi Penyebaran Butir Skala Motivasi Berprestasi.....                  | 71 |
| <b>Tabel 8</b>  | Rangkuman hasil perhitungan Uji Normalitas.....                              | 73 |
| <b>Tabel 9</b>  | Rangkuman hasil perhitungan Uji Linieritas.....                              | 74 |
| <b>Tabel 10</b> | Hubungan antara kepemimpinan dan Motivasi berprestasi.....                   | 75 |
| <b>Tabel 11</b> | Hubungan antara kepemimpinan dengan Komitmen kerja.....                      | 76 |
| <b>Tabel 12</b> | Hubungan antara Motivasi berprestasi dengan Komitmen kerja..                 | 77 |
| <b>Tabel 13</b> | Hasil perhitungan Nilai rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik..... | 79 |

## BAB I. PENDAHULUAN

### 1.1..Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memegang peranan paling penting dalam organisasi baik organisasi swasta, negeri, perusahaan ataupun sekolah, di sekolah Sumber daya manusia yang utama adalah tenaga pengajar yang kita kenal sebagai guru-guru, mereka merupakan tenaga penggerak dalam mencapai dan mewujudkan tujuan dan sasaran yang ditetapkan oleh sekolah, dengan kata lain sumber daya manusia adalah aset utama, kebutuhan setiap organisasi akan sumber daya manusia yang tangguh, berkualitas tinggi dan memiliki daya saing yang baik sehingga tenaga kerja Indonesia tidak akan kalah dengan tenaga kerja dari luar negeri.

Pada kerangka inilah pengembangan sumber daya manusia menjadi sangat penting, karena itulah Indonesia harus berbenah terutama yang menjadi ujung tombak dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas adalah sistim pendidikan, baik dari sistim pendidikan tingkat dasar sampai perguruan tinggi. Sekolah merupakan ujung tombak dalam menciptakan SDM atau sumber daya manusia yang berkualitas hanya saja masih banyak masalah-masalah yang terjadi baik masalah yang terjadi di sistim pendidikkannya, kepemimpinannya, tenaga pengajarnya maupun masalah di seputar siswa, berbagai fenomena yang terjadi disekolah seperti bolos, siswa yang pakai narkoba bahkan mabuk-mabukan, pelecehan seksual yang dilakukan oleh siswa atau guru cukup memprihatinkan dunia pendidikan, perilaku bullying yang semakin merebak dan

permasalahan di seputar sekolah lainnya seperti peristiwa tawuran yang terjadi antar sekolah seharusnya tidak terjadi untuk masa sekarang ini, salah satu penyebabnya adalah lingkungan sekolah yang tidak terkontrol dan terpantau, juga merupakan salah satu faktor yang menghambat pelaksanaan Motivasi berprestasi yang ingin diterapkan di sekolah seperti pada saat pergantian pelajaran maupun saat pergantian guru, saat itu kelas kosong pada kondisi ini bisa memberikan peluang bagi siswa melakukan perkelahian yaitu perkelahian yang hanya dikarenakan hal yang sederhana saja, selain itu jadwal yang kaku atau jadwal aktivitas sekolah yang kurang cermat juga bisa menyebabkan timbulnya tindakan agresif di kelas, siswa dapat mendisiplinkan diri atau tidak tergantung pada karakter guru yang bersangkutan, terkadang guru terlalu keras sehingga ada sebagian siswa menjadi berpura-pura patuh atau sebaliknya, hal itu akan menjadikan siswa agresif, yaitu ingin berontak terhadap kekurangan dan perlakuan yang mereka terima. Kita sering mendengar siswa yang dididik dengan kekerasan juga akan tumbuh menjadi siswa yang berwatak keras dan agresif (seperti penamparan murid) yang dilakukan oleh guru (Tempo, 2014).

Guru yang membiarkan siswanya berbuat salah, lebih mementingkan proses pengajaran daripada pembentukan karakter merupakan faktor pemicu terhambatnya Motivasi berprestasi, artinya guru yang tidak memiliki perhatian terhadap perkembangan siswanya baik secara fisik dan psikis bisa mengakibatkan terjadi perlawanan karena dianggap guru tersebut tidak memberikan perhatian dan kasih sayang, seharusnya guru harus lebih banyak memberikan perhatian

berupa pujian secara tepat terhadap siswanya dan kondisi demikian bisa memperbaiki karakter dari siswa tersebut (Stalling, dalam Djiwandono, 2006).

Pembentukan karakter siswa sangatlah penting terutama perkembangan moral siswa tersebut juga harus diperhatikan, perkembangan moral siswa akan menjadi baik apabila di sekolah di dukung dengan adanya guru-guru yang potensial, untuk mencapai tujuan tersebut maka dilakukan pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh pemerintah sekarang ini seperti PLPG (Pendidikan Latihan Profesi Guru) yang telah dilaksanakan secara bertahap di seluruh Indonesia dengan harapan guru menjadi berkompeten dalam mendidik siswa, selain pelaksanaan PLPG pemerintah juga merencanakan program pengiriman guru seperti yang diberitakan di Kompas tentang 25 tenaga guru yang dikirim ke Amerika Serikat oleh pemerintah Provinsi Sulawesi Barat ke Amerika Serikat (AS) tahun 2013, dalam rangka peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di wilayah tersebut, hal ini merupakan tindak lanjut kerja sama antara pemerintah Provinsi Sulawesi Barat dengan pemerintah Amerika Serikat untuk peningkatan kualifikasi tenaga pendidikan di provinsi tersebut (Kompas, 2013).

Peningkatan moral siswa akan berdampak terhadap munculnya Motivasi berprestasi di sekolah, usaha sekolah untuk memelihara perilaku siswa agar tidak menyimpang dan dapat mendorong siswa untuk berperilaku sesuai dengan norma, peraturan dan tata tertib yang berlaku di sekolah dan setiap siswa dituntut untuk dapat berperilaku sesuai dengan aturan dan tata tertib yang berlaku di sekolahnya. Adapun yang merupakan peraturan umum disetiap sekolah seperti aturan tentang standar berpakaian, ketepatan waktu, perilaku sosial dan etika

belajar. Upaya untuk menegakkan peraturan dan tata tertib diatas, menuntut peran guru dalam mengelolah kelas dengan baik, dalam hal ini para guru dituntut menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal pada sekolah tempat mereka bertugas disinilah dibutuhkan komitmen kerja yang tinggi sebagai guru. Komitmen kerja yang dimiliki para guru menempatkan guru sebagai figur sentral, tanpa komitmen sukar diharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari guru-guru tersebut. Kerelaan para guru timbul ketika ada komitmen dalam dirinya , komitmen muncul ketika terjadi identifikasi dengan tugas dan internalisasi dalam diri para guru. Disini Tugas dipandang memiliki tantangan dan menarik, serta merupakan sarana bagi ekspresi diri, kepatuhan yang timbul dari diri guru-guru bukan karena aturan-aturan yang ada di sekolah atau besarnya tunjangan yang terima, tetapi lebih dikarenakan adanya internalisasi dirinya dengan tugas dan mendapatkan kepuasan dari tugas tersebut. Identifikasi terjadi jika tujuan sekolah identik dengan tujuan pada diri guru-guru tersebut. Seseorang akan lebih patuh dan termotivasi menyelesaikan tugas yang diberikan bila dengan mencapai tujuan tersebut sesuai dengan pencapaian tujuan pribadinya, jika hal ini terjadi maka pada diri guru tersebut sudah mulai tumbuh komitmen kerja yang baik. Menurut Alwi (2001) komitmen adalah suatu bentuk loyalitas yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana guru-guru mencurahkan perhatian kepada organisasi tempatnya bekerja. Guru-guru yang memiliki komitmen kemungkinan besar akan bertingkah sesuai dengan nilai-nilai dan norma yang ada, perilaku mangkir kerja atau penyimpangan dapat dicegah. Kemudian akan lain halnya jika ada guru mempunyai komitmen yang rendah terhadap sekolah, maka guru

tersebut mempunyai semangat yang rendah untuk dapat bekerja dan mengajar, berkarya, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, tingkat absensi yang tinggi dan melakukan kesibukkan yang tak ada hubungannya dengan pekerjaan, yang semestinya dikerjakan dan apabila dilakukan penilaian kinerja terhadap guru tersebut, tentulah akan mendapatkan hasil yang kurang memuaskan. Disamping itu pula hendaknya dalam melakukan suatu penilaian pada guru pada suatu waktu yang telah ditentukan untuk mengetahui kondisi guru-guru di sekolah. Rendahnya komitmen kerja guru-guru yang ada di sekolah merupakan suatu tanda bahwa kepala sekolah dalam hal ini kepala sekolah tidak mampu memenuhi harapan para guru. Oleh karena itu para guru akan sulit mempertahankan komitmennya saat dihadapkan pada alternatif pekerjaan yang menjanjikan harapan yang lebih baik. Salah satu factor yang mempengaruhi komitmen kerja adalah Kepemimpinan hal ini didukung oleh pendapat Dunham,dkk (1994) menyebutkan bahwa faktor kepemimpinan juga akan mempengaruhi komitmen kerja. Kepemimpinan memegang peran yang sangat penting dalam menumbuhkan komitmen pada diri guru

Kepemimpinan disekolah yang di pegang oleh kepala sekolah merupakan penggerak dan penentu Keberhasilan program yang di lakukan di sekolah, keberhasilan ini tidak akan lepas dari kemampuan kepala sekolah melalui kemampuan inovatif, gagasan, perilaku, dan kepemimpinannya akan mampu menghantarkan organisasi sekolah yang di pimpinnya mencapai tujuan. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah mengarahkan, meningkatkan, dan menggerakkan potensi diri dan guru-guru secara bersama-sama memfokuskan

kegiatannya demi mencapai keberhasilan di sekolah yang di pimpin. Menurut Bass dkk (1994) pemimpin merupakan orang yang memiliki suatu program dan berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompoknya dengan mengaplikasikan cara atau gaya tertentu, sehingga gaya kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan yang dinamik yang mendorong, memotivasi, dan mengkoordinasikan organisasi dalam menetapkan tujuan yang akan dicapai. Kepala Sekolah yang menerapkan kepemimpinan yang baik berusaha mencapai tujuan dengan cara meningkatkan ketertarikan para guru terhadap sekolah, sehingga anggota kelompok yang dimotivasi, mereka menjadi percaya, kagum, hormat, dan setia kepada pemimpinnya sehingga dapat memunculkan komitmen kerja.

Kepala sekolah sekolah dapat menjadi pemimpin yang mampu mengajak para guru sebagai agen perubahan di sekolah di mana kepala sekolah bersikap memotivasi, mengayomi dan mendukung kinerja guru dengan baik dan mampu memfasilitasi para guru untuk dapat bekerja sebaik mungkin dan berkomitmen terhadap kepala sekolah dan sekolah sehingga sekolah semakin berkembang dan semakin maju.

Selain kepemimpinan yang mempengaruhi komitmen kerja para guru ada juga factor lainnya salah satunya adalah motivasi berprestasi yang ada pada diri guru Menurut Hamalik (2006), motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Reaksi-reaksi untuk mencapai tujuan merupakan perilaku yang muncul untuk mencapai tujuan, contohnya seorang pelajar yang mengikuti ceramah,

bertanya dan membaca buku agar dapat mendapatkan nilai yang tinggi dalam ujian dimana pada diri pelajar tersebut adanya dorongan yang mendorong perilakunya untuk mencapai hasil yang maksimal. Sukmadinata (2007) menjabarkan motivasi berprestasi sebagai alat untuk berkompetisi baik dengan dirinya atau dengan orang lain dalam mencapai prestasi yang tertinggi. Pandangan oleh ahli lain, Jahja (2011) mengatakan bahwa individu yang memiliki motivasi berprestasi yang kuat akan berusaha menjadi pandai dan meningkatkan atau memperbaiki kemampuan menyelesaikan tugasnya, begitu juga yang terjadi pada para guru yang memiliki dorongan kuat untuk memperoleh hasil yang maksimal didalam pekerjaannya.

Di dalam kelas Guru berperan sebagai manajer yang sukses merupakan guru yang bisa memahami masalah akademik dan profesional, seperti mengerti motif siswa, kepribadian, kemampuan, gaya berpikir dan belajar, serta tingkah laku sosial siswanya (Djiwandono, 2006), sehingga timbulnya hubungan yang baik antara guru dan murid.

Berawal dari permasalahan diatas dan mengingat pentingnya faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Komitmen Kerja pada guru-guru dalam mencapai komitmen kerja yang baik, maka peneliti bermaksud melakukan penelitian mengenai **“Hubungan Motivasi Berprestasi dan kepemimpinan dengan komitmen kerja pada Guru guru di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara”**

## 1.2. Identifikasi Masalah

Melihat betapa pentingnya peran guru di sekolah di mana guru merupakan ujung tombak dalam menciptakan siswa-siswa yang berkualitas baik dalam proses belajar mengajar, membekali siswa dengan kompetensi untuk pendidikan lebih tinggi atau kompetensi bekal siswa untuk memasuki dunia kerja selain itu guru turut berperan dalam pembentukan karakter siswa, terutama perkembangan moral siswa tersebut juga harus diperhatikan, efektifnya peran guru dikelas dapat menimbulkan rasa nyaman pada saat belajar mengajar sehingga menimbulkan meningkatnya prestasi belajar pada siswa perkembangan moral siswa akan menjadi baik apabila di sekolah di dukung dengan adanya guru-guru yang potensial.

Selain motivasi berprestasi yang ada pada diri guru, ada factor lain yang berperan salah satunya adalah kepemimpinan, kepemimpinan yang dapat menumbuhkan komitmen kerja bagi para guru, Kepala Sekolah yang menerapkan kepemimpinan yang baik berusaha mencapai tujuan dengan cara meningkatkan ketertarikan para guru terhadap sekolah, sehingga anggota kelompok yang dimotivasi, mereka menjadi percaya, kagum, hormat, dan setia kepada pemimpinnya sehingga dapat memunculkan komitmen kerja. Tetapi jika komitmen kerja guru-guru yang ada di sekolah rendah merupakan suatu tanda bahwa kepala sekolah sekolah dalam hal ini kepala sekolah tidak mampu memenuhi harapan para guru. Maka dari itu para guru dituntut menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal pada sekolah tempat mereka bertugas disinilah dibutuhkan komitmen kerja yang tinggi sebagai guru. Komitmen kerja

yang dimiliki para guru menempatkan guru sebagai figur sentral, tanpa komitmen sukar diharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari guru-guru tersebut.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Hubungan Motivasi Berprestasi dan Kepemimpinan dengan komitmen kerja pada Guru di SMP Negeri 1 di Talawi Kabupaten Batubara.”

### 1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah dan identifikasi masalah ini, maka masalah yang akan dilihat dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Ada Hubungan Yang Signifikan Antara Motivasi Berprestasi dan Kepemimpinan Dengan Komitmen Kerja Pada Guru Di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara.
2. Apakah Ada Hubungan Yang Signifikan Antara Motivasi Berprestasi Dengan Komitmen Kerja Pada Guru Di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara.
3. Apakah Ada Hubungan Yang Signifikan Antara Kepemimpinan Dengan Komitmen Kerja Pada Guru Di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara.

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini secara umum adalah untuk mengumpulkan data dalam rangka memperjelas, memahami fenomena adanya masalah Komitmen kerja pada guru-guru. Selanjutnya secara khusus penelitian ini bertujuan untuk menguji

1. Untuk mengetahui Hubungan Motivasi Berprestasi dan Kepemimpinan Dengan Komitmen Kerja Pada Guru Di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara.
2. Untuk mengetahui Hubungan Motivasi Berprestasi Dengan Komitmen Kerja Pada Guru Di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara.
3. Untuk mengetahui Hubungan Kepemimpinan Dengan Komitmen Kerja Pada Guru Di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara.

#### 1.5. Manfaat Penelitian

##### 1.5.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk mengembangkan pengetahuan dan ilmu psikologi, terutama dalam bidang psikologi pendidikan dan psikologi Industri dan organisasi, Psikologi Kepemimpinan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan pustaka dan dapat dijadikan bahan rujukan dan masukan bagi penelitian selanjutnya pada masa-masa yang akan datang.

### 1.5.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan manfaat yang berguna yaitu :

a. Bagi Guru

Guru dapat memiliki hubungan yang baik dengan kepala sekolah serta guru dapat memiliki Motivasi berprestasi yang tinggi sehingga akhirnya pada diri para guru dapat memiliki komitmen kerja yang tinggi untuk kemajuan siswa dan kemajuan sekolah

b. Bagi Kepala Sekolah/ Pihak Sekolah

Kepala sekolah dapat menerapkan kepemimpinan efektif kepada guru-guru serta memperhatikan kemampuan guru dengan mengadakan training atau pelatihan kepada guru yang mengajar.

c. Bagi Siswa

Bagi para siswa dalam upaya meningkatkan prestasi akademik dan menciptakan suasana yang menyenangkan bagi siswa di lingkungan sekolah

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan menguraikan tentang bahasan teoritis yang melandasi kerangka berpikir dan acuan yang digunakan untuk membahas hasil yang diperoleh dari penelitian. Teori-teori yang dimaksudkan adalah Komitmen Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi.

#### 2.1. Komitmen Kerja

##### 2.1.1. Pengertian Komitmen

Menurut pendapat Jaspas (2002) komitmen dapat dirumuskan sebagai suatu bentuk ikrar baik tersurat maupun tersirat untuk melanjutkan hubungan dua pihak atau lebih. Dalam perilaku keorganisasian, komitmen dilihat sebagai konstruk yang menjadi pengikat antara guru-guru dengan organisasi. Komitmen memainkan peranan yang signifikan dalam menjelaskan intensitas guru-guru seperti berhenti dari pekerjaan dan perilaku guru-guru lainnya.

Menurut Meyer dkk (1989) pada mulanya terdapat dua paham tentang definisi komitmen yang saling bertentangan, yaitu paham Porter dan paham Becker. Paham Porter memberikan definisi komitmen sebagai berikut “ *The strength of an individuals identification with and involvement in particular organization* ” di pihak lain Becker memberikan definisi komitmen sebagai berikut “ *consistent lines of activity*”, dari kedua definisi komitmen tersebut dapat ditarik suatu makna bahwa keterkaitan, konsistensi memegang peranan penting untuk membuat seseorang tetap bertahan dalam suatu

organisasi dan itu pula mengandung pengertian timbal balik antara kepentingan organisasi dan tujuan individual.

Menurut Alwi (2001) mengartikan komitmen sebagai sikap guru-guru untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai visi, misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi dalam hal ini di sekolah. Lebih lanjut komitmen adalah bentuk loyalitas yang lebih konkret yang dapat dilihat dari sejauh mana guru-guru mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan.

Komitmen dikemukakan oleh Becker (dalam Mayer dan Allen, 1990) yang mengatakan bahwa komitmen sebagai suatu kecenderungan untuk melakukan aktifitas yang ajeg disebabkan oleh adanya kekuatiran akan kehilangan pekerjaan bila ia tidak meneruskan aktifitas tersebut. Aktifitas yang dimaksudkan adalah dorongan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Kendati demikian beberapa ahli lain kemudian memberikan defenisi yang berbeda-beda pula tentang komitmen, seperti yang dijelaskan Mowday (1999). tentang komitmen adalah sikap atau suatu orientasi terhadap organisasi yang berhubungan atau mengkaitkan seseorang pada organisasi. Kanter berpendapat bahwa komitmen adalah keinginan pelaku social untuk memberikan tenaga dan loyalitas pada system sosial, keterkaitan seseorang terhadap hubungan sosial dimana ia dapat mengekspresikan diri. Berdasarkan dari beberapa definisi komitmen yang telah dikemukakan para ahli tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen harus dilandasi pada sikap individu yang menjadi anggota organisasi tersebut. Jadi komitmen pada dasarnya merupakan

peristiwa dimana individu sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi tempat ia bekerja.

### 2.1.2. Pengertian Komitmen Kerja

Komitmen kerja adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap tempat ia bekerja atau organisasi dimana individu menjadi anggotanya. Keterkaitan psikologis inilah yang menjadikan pegawai merasa senang dan bangga bekerja di dalam organisasi yang membentuk komitmen di dalamnya (Wirawan, 2013).

Adapun Kreitner dan Kinicki (2014) menyatakan komitmen kerja adalah tingkatan di mana seseorang mengenali tempat individu bekerja terkait pada tujuan-tujuannya, sehingga memberikan dampak yang baik untuk individu. Sedangkan Menurut Shane dan Glinow (2010) Komitmen kerja adalah suatu ikatan antara guru-guru dengan organisasi tempat individu bekerja yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan guru-guru. Hal ini dikaitkan dengan pengetahuan yang lebih baik tentang praktek kerja dan guru-guru ingin melakukan ikatan kerja dengan guru-guru yang lain yang menyebabkan guru-guru yang memiliki komitmen yang tinggi juga memiliki motivasi kerja tinggi dalam organisasinya

Steers dan Porter (1983) berpendapat bahwa komitmen kerja mencakup pengertian adanya suatu hubungan tukar menukar antara individu dengan organisasi kerja. Individu mengikatkan dirinya dengan organisasi tempatnya bekerja sebagai balasan atas gaji dan imbalan lain yang diterimanya dari

organisasi kerja yang bersangkutan, komitmen kerja yang timbul bukan sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu mengabdikan darma baktinya demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Lebih lanjut Steers dan Porter menerangkan bahwa komitmen kerja dapat didefinisikan melalui dua pendekatan, yaitu :

a. *Behavioral Commitment.*

*Behavioral Commitment* adalah memandang komitmen kerja sebagai perilaku bahwa guru-guru memiliki komitmen kerja bila guru-guru memutuskan untuk terikat dengan organisasi.

b. *Attitudinal Commitment*

*Attitudinal Commitment* memandang komitmen kerja sebagai sikap. Guru-guru mengadakan identifikasi dengan tujuan dan nilai-nilai suatu organisasi kerja dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi guna memudahkan pencapaian tujuan organisasi.

Porter dan Smith (1995) mendefinisikan komitmen kerja sebagai suatu peristiwa dimana individu sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai dan sasaran dari perusahaan tempat ia bekerja, komitmen lebih dari sekedar keanggotaan karena komitmen meliputi sikap menyenangkan pihak perusahaan dan kesedian untuk meningkatkan tingkat upaya tinggi bagi kepentingan organisasi demi memperlancar suatu tujuan. Porter dan Smith (1995) mendefinisikan komitmen pada organisasi yang memungkinkan seseorang individu yang mempunyai komitmen tinggi untuk :

a. Keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi atau perusahaan yang bersangkutan.

- b. Kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi
- c. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai tujuan organisasi.

Dari berbagai pendapat ahli di atas tentang pengertian komitmen kerja dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja itu adalah sebagai suatu peristiwa dimana individu sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai dan sasaran dari perusahaan tempat ia bekerja, komitmen lebih dari sekedar keanggotaan karena komitmen meliputi sikap menyenangkan pihak perusahaan dan kesediaan untuk meningkatkan tingkat upaya tinggi bagi kepentingan organisasi demi memperlancar suatu tujuan.

### 2.1.3. Aspek-aspek / dimensi dari Komitmen Kerja

Menurut Mayer dan Allen (1990) dapat aspek-aspek dari komitmen kerja dikelompokkan menjadi tiga aspek yaitu :

- a. *Affective commitment* (komitmen yang berpengaruh) *Affective commitment* adalah seseorang menjadi guru-guru karena ia menginginkan (*want to*), ini meliputi keadaan emosional dari guru-guru untuk menggabungkan diri, menyesuaikan diri, dan berbaur langsung dalam pekerjaannya.
- b. *Continuance Commitment*, yaitu komitmen yang didasarkan pada penghargaan yang diharapkan guru-guru untuk dapat tetap berada pada pekerjaannya. Dengan kata lain seseorang bekerja sebab dia merasa membutuhkan (*need to*)

c. *Normative Commitment* (komitmen normatif)

*Normative Commitment* adalah seseorang menjadi guru-guru sebab ia merasa harus melakukan sesuatu (*ought to*), ini meliputi perasaan guru-guru terhadap kewajiban untuk tetap bekerja.

Porter (dalam Judge,2009) mengemukakan bahwa dimensi dari komitmen kerja dibagi menjadi beberapa dimensi yang terkait dengan keadaan psikologi seseorang yaitu:

a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Yaitu keterkaitan emosional positif pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen afektif merupakan komponen hasrat atau keinginan (*desire*). Para pegawai yang secara afektif mengaitkan kuat dirinya dengan tujuan organisasi dan berhasrat untuk terus menjadi anggota organisasi. Mereka mengaitkan diri dengan organisasi karena mereka ingin (*want to*) mengikat diri dengan organisasi. Komitmen ini dapat dipengaruhi oleh berbagai karakteristik demografik seperti umur, meja kerja, jenis kelamin dan pendidikan, akan tetapi pengaruh tersebut pada umumnya tidak kuat dan tidak konsisten. Masalah dengan karakteristik tersebut adalah memang dapat di lihat, akan tetapi tidak dapat didefinisikan secara jelas. Misalnya hubungan positif antara masa kerja dengan komitmen karena masa kerja terkait dengan status dan kualitas pekerjaan yang berbeda.

b. Komitmen Berkelanjutan ( *Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan adalah komponen kebutuhan (*need*) atau memperoleh (*gains*) versus kehilangan (*lose*) bekerja dalam organisasi. Sudut bertaruh atau investmen adalah memperoleh dan kehilangan yang mungkin terjadi jika seseorang berada atau meninggalkan organisasi. Individu mungkin akan berkomitmen terhadap organisasi sebab individu mempersepsikan biaya tinggi jika ia kehilangan keanggotaan organisasi. Biaya tinggi tersebut seperti biaya ekonomi (misalnya proses penambahan uang pensiun) dan biaya sosial (misalnya ikatan dengan teman pegawai) merupakan biaya kehilangan keanggotaan organisasi. Akan tetapi, seorang individu pada anggota organisasi yang tidak melihat biaya positif untuk terus berada dalam organisasi individu harus mempertimbangkan kemungkinan adanya alternatif lain seperti bekerja untuk organisasi lain, memutuskan hubungan personal, dan sisi pertaruhan lainnya akan muncul dengan meninggalkan organisasi. Masalah dengan pertaruhan seperti ini adalah tidak muncul sekaligus akan tetapi terakumulasi dengan umur dan masa kerja.

c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen organisasi ini seorang individu akan tetap bekerja dan menjadi organisasi karena perasaan kewajiban moral. Perasaan ini berasal dari suatu gangguan terhadap individual sebelum dan sesudah menjadi anggota organisasi. Misalnya, organisasi telah menginvestasikan terhadap pelatihan kepada individual pegawai tersebut yang kemudian mempunyai kewajiban moral untuk berupaya tetap bekerja dan berada dalam

organisasi untuk membayar kembali hutangnya. Komitmen ini juga merefleksikan suatu norma terinternalisasi, yang dikembangkan sebelum organisasi melalui keluarga atau melalui proses sosialisasi lainnya bahwa seseorang harus loyal kepada organisasinya. Para pegawai harus bekerja menjadi anggota organisasi, akan tetapi jika seorang individu menginvestasikan sesuatu dengan besar ia akan menerima imbalan yang besar juga.

Menurut Harriette (1995) ada tiga aspek dari komitmen kerja, yaitu :

a. *Continuance Commitment*

Merupakan dedikasi dari guru-guru suatu perusahaan demi kelangsungan hidup suatu organisasi. Jika anggota telah berkorban untuk terlibat atau tetap menjadi guru-guru dari suatu perusahaan, mereka akan lebih mencintai perusahaan tersebut.

b. *Cohesion Commitment*

Suatu keterkaitan terhadap hubungan sosial dalam suatu perusahaan, sebagai hasil dari teknik-teknik ataupun upacara yang dilakukan demi tercapainya kesatuan. Misalnya diadakanya orientasi bagi guru-guru baru.

c. *Control Commitment*

Keterkaitan para guru-guru terhadap norma atau aturan suatu perusahaan yang membentuk perilaku kearah yang dikehendaki.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas tentang aspek/dimensi dari komitmen kerja maka dapat disimpulkan secara umum bahwa komitmen

terdiri dari : *Affective commitment*, *Normative Commitmen* dan *Continuance Commitment*. Ketiga aspek inilah yang dikembangkan untuk menumbuhkan komitmen kerja pada guru-guru.

#### 2.1.4. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Komitmen Kerja

Banyak penelitian yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan memperkuat komitmen kerja dari guru-guru dalam mencapai tujuan organisasi, diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Mowday (1999), ia menggolongkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja menjadi empat katagori, yaitu :

- a. Karakteristik personal, seperti usia, masa kerja, motivasi berprestasi yang mempunyai hubungan positif dengan komitmen kerja. Didapatkan pula adanya pengaruh ras, jenis kelamin, dan kepuasan kerja. Sementara tingkat pendidikan mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja.
- b. Karakteristik kerja( Pengelolaan kelas, kejelasan tugas, kesesuaian peran dll). Seperti stres mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja dan pemerdayaan pekerjaan dalam hal ini pengelolaan kelas, kejelasan tugas, kesesuaian peran, tantangan pekerjaan, kesempatan berinteraksi dengan orang lain dan umpan balik yang berhubungan dengan komitmen kerja
- c. Karakteristik struktural.

Komitmen kerja berkorelasi positif dengan tingkat formalisasi, ketergantungan profesional, desentralisasi dan tingkat partisipasi dalam

pengambilan keputusan, jumlah andil yang ditanam guru-guru dan fungsi kontrol dari perusahaan.

d. Pengalaman kerja

Antara lain: tingkat sejauh mana guru-guru merasakan sejumlah sikap positif terhadap perusahaan, tingkat kepercayaan guru-guru terhadap perusahaan bahwa perusahaan akan memeliharanya, merasakan adanya kepentingan pribadi antara diri guru-guru dengan perusahaan dan sejauh mana harapan-harapan guru-guru dapat terpenuhi melalui pekerjaanya.

e. Kepemimpinan Transformational

Kepemimpinan transformational juga menjadi faktor dalam komitmen kerja, bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap komitmen kerja, dimana kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses membangun komitmen untuk tujuan organisasi dan pemberdayaan pengikut pada pencapaian keberhasilan. Kepemimpinan efektif akan tercermin pada tinggi rendahnya komitmen kerja bawahannya. Hal ini dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Kaihatu dan Rini (2007). Penelitian mereka menemukan adanya pengaruh kuat kepemimpinan transformational pada komitmen kerja.

Suseno dan Sugianto (2010) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformational berhubungan sangat signifikan dengan komitmen kerja. Berdasarkan penelitiannya para pengikut transformational merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan. Gaya

kepemimpinan transformational mampu membawa perubahan yang lebih mendasar seperti nilai-nilai, tujuan dan kebutuhan bawahan yang berdampak timbulnya komitmen guru-guru karena terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi.

Greenberg (2005) menyebutkan bahwa ada empat faktor yang berpengaruh terhadap komitmen kerja. Faktor-faktor tersebut adalah :

a. Berkaitan dengan pekerjaan

Semakin tinggi tingkat tanggung jawab dan kemandirian dalam melaksanakan tugas, semakin sedikit pengulangan, dan semakin menarik pekerjaan yang diberikan individu, maka komitmen yang dimiliki individu terhadap perusahaan akan semakin tinggi pula. Sedangkan jika kemungkinan untuk dipromosikan semakin rendah dan semakin tinggi tingkat ketegangan dalam menjalankan tugas, dan makin ambigu tugas yang dihadapi maka guru-guru akan meningkatkan tingkat komitmen yang rendah.

b. Kesempatan kerja

Guru-guru akan dengan sangat mudah melakukan *turn over* bila kesempatan kerja yang ditawarkan perusahaan lain semakin besar dan semakin besar kehendak untuk mencari beberapa alternatif-alternatif, hal ini akan berakibat pada rendahnya tingkat komitmen guru-guru.

c. Karakteristik pribadi

Guru-guru yang berumur tua dengan kedudukan tetap atau senioritas dan puas dengan hasil yang telah dicapai cenderung memiliki komitmen kerja yang lebih tinggi dari yang lain.

d. Beberapa yang berhubungan dengan kondisi kerja Semakin puas seseorang dengan kepala sekolahnya, keadilan dalam penilaian kinerja (*performance appraisal*), dan merasa bahwa pihak perusahaan memperhatikan kesejahteraannya, maka semakin tinggi komitmen kerjanya.

Steer dan Porter (dalam Tyasworo,1996) membagi komitmen kerja tersebut kedalam tiga bagian, yaitu:

- a. Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki organisasi
- b. Keinginan untuk mempertahankan diri agar tetap menjadi anggota organisasi
- c. Kemauan bekerja keras sebagai bagian dari anggota kerja.

Selain faktor-faktor yang disebutkan diatas Dunham,dkk (1994) menyebutkan bahwa faktor kepemimpinan juga akan mempengaruhi komitmen kerja, kualitas pengawasan, otonomi diri, identitas tugas, variasi tugas, kohesi antara anggota dan lamanya menjadi anggota dalam organisasi, selain itu juga akan mempengaruhi *continuance commitment*.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut diatas tentang factor-faktor komitmen kerja maka dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja dipengaruhi oleh karakteristik pribadi yang ada dalam diri seorang guru-guru, kondisi kerja yang ada diperusahaan tersebut, pengalaman kerja dan struktur yang ada diperusahaan tersebut. Sehingga jika dilakukan perbaikan pada factor tersebut maka akan tercipta suatu komitmen kerja yang tinggi dari dalam diri guru-guru tersebut.

## 2.2. Motivasi Berprestasi

### 2.2.1. Motif dan Motivasi

#### 2.2.1.1 Pengertian Motif

Soemanto (2006) berpendapat bahwa motif merupakan wujud tingkah laku mencapai tujuan. Pengertian motif sendiri berbeda dari satu ahli ke ahli lainnya. Bagi Wijono (2010) sendiri, motif adalah kehendak atau keinginan untuk sesuatu.

Pendapat dari ahli lain diantaranya adalah; Jahja (2012), yang mengemukakan bahwa motif adalah kekuatan yang datang dari organisme sebagai pendorong bagi tindakannya. Motif sebagai pendorong pada umumnya tidak berdiri sendiri, tetapi saling terkait dengan faktor-faktor lain, dan salah satunya motivasi.

Bertolak belakang dengan Jahja, Sukmadinata (2007) berpendapat bahwa istilah motif dan motivasi merupakan makna yang erat dan sukar dipisahkan, dan semuanya termasuk suatu kondisi yang mendorong individu melakukan kegiatan dan kondisi tersebut disebut motivasi. Menurut Sukmadinata (2007) motif merupakan dorongan yang terarah kepada pemenuhan kebutuhan psikis atau rohaniah. Sukmadinata (2007) berpendapat bahwa motif dan motivasi memiliki makna umum yang sama.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa motif adalah daya pendorong dari dalam individu untuk mencapai tujuan yang juga merupakan alasan seseorang untuk berbuat.

### 2.2.1.2. Pengertian Motivasi

Myers (2011) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan atau kebutuhan yang mengarahkan perilaku. Senada diungkapkan oleh Slavin (2006), motivasi adalah pengaruh dari kebutuhan dan keinginan pada intensitas dan arah dari perilaku. Ryan dan Decy (dalam Slavin, 2006) mengatakan bahwa semua mahasiswa termotivasi, tetapi sebagian termotivasi bermain *game*, yang lainnya terKomitmen Kerja, dan yang lainnya termotivasi melakukan hal lain.

Motivasi, menurut Soemanto (2006), adalah suatu proses di dalam individu yang menerangkan tingkah laku yang diamati pada orang lain. McDonald (dalam Soemanto, 2006) mendefinisikan motivasi sebagai suatu perubahan tenaga di dalam diri seseorang yang ditandai oleh dorongan efektif dan reaksi-reaksi dalam usaha mencapai tujuan.

Bagi Kalat (2008), motivasi adalah proses yang menentukan penguatan nilai dari suatu hasil. Bahasa sehari-harinya, motivasi adalah apa yang membuat seseorang menginginkan sesuatu daripada sesuatu yang lain. Abraham Maslow (dalam Maltby dkk, 2010) menjelaskan motivasi sebagai dorongan manusia untuk memenuhi apa yang berkekurangan padanya.

Motivasi manusia dijelaskan pada usaha seseorang untuk memuaskan dorongan dasar tertentu (Maltby dkk, 2010). Adapun motivasi dapat dijelaskan dari beberapa teori. Menurut teori dorongan (*drive*), motivasi merupakan posisi yang mana ada dorongan yang memberikan kekuatan pada perilaku individu (Hull, dalam Kalat, 2008). Teori yang juga dikenal dengan nama *drive-reduction theory* (teori pengurangan dorongan) ini terkenal diantara psikolog antara tahun

1940-an dan 1950-an. Contoh untuk menjelaskan teori ini adalah rasa haus, rasa lapar, dan dorongan seksual. Permasalahan dengan teori ini adalah ketika semua kebutuhan tersebut telah dipenuhi, dikatakan orang-orang akan mencari pengalaman baru, dan berhenti berusaha untuk memenuhi dorongan yang terjadi pada awalnya (Kalat, 2008).

Cannon (dalam Kalat, 2008) mengungkapkan bahwa motivasi berasal dari kebutuhan yang lebih ke arah fisiologis. Hal ini digambarkan dalam teori homeostasis yang mana organisme memelihara atau menjaga level optimum kondisi biologisnya. Sebagai contoh, manusia akan berusaha untuk menjaga temperatur tubuh yang konstan, berat badan yang konstan, dan jumlah air dalam tubuh yang konstan.

Motivasi berdasarkan Myers (2010) merupakan apa yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Contohnya, aroma makanan yang menarik dapat membuat seseorang ingin mencicipi makanan tersebut, sebaliknya, aroma makanan yang tidak menyenangkan akan menjauhi orang tersebut dari sumber aroma tadi. Menurut Syah (2008), motivasi adalah keadaan internal yang mendorongnya untuk berbuat sesuatu.

Menurut Hamalik (2006), motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Reaksi-reaksi untuk mencapai tujuan merupakan perilaku yang muncul untuk mencapai tujuan, contohnya seorang pelajar yang mengikuti ceramah, bertanya dan membaca buku agar dapat mendapatkan nilai yang tinggi dalam ujian. Dijelaskan lagi oleh Skinner (dalam Matlby dkk, 2010) motivasi

merupakan apa yang mendorong manusia untuk menghindari pengalaman menyenangkan dan menciptakan pengalaman menyenangkan. Sebagai contoh, pengalaman yang tidak menyenangkan merupakan rasa cemas yang dirasakan ketika menanti sebuah ujian, yang mana seseorang dapat mengurangi rasa cemas tersebut dengan belajar supaya ia mendapatkan nilai ujian yang baik, yang pada akhirnya memberikan perasaan yang menyenangkan.

Ditambah oleh Lawler (dalam Wijono, 2010), motivasi adalah perilaku yang dikontrol oleh pengontrolan pusat manusia yang mengarahkan individu untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi menurut Makmun (2002) merupakan suatu kekuatan atau tenaga pada individu untuk bergerak ke arah tujuan tertentu.

Selain itu, menurut Santrock (2011) motivasi merupakan proses yang memberi semangat, arah, dan kegigihan perilaku. Artinya, perilaku yang termotivasi adalah perilaku yang penuh energi, terarah dan bertahan lama. Sebaliknya, perilaku yang penuh energi tetapi cepat hilang, bukanlah definisi dari motivasi.

Berdasarkan uraian di atas, motivasi adalah dorongan yang mengarahkan perilaku individu untuk melakukan sesuatu dibandingkan sesuatu yang lain.

### 2.2.1.3. Pengertian Motivasi Berprestasi

Sukmadinata (2007) menjabarkan motivasi berprestasi sebagai alat untuk berkompetisi baik dengan dirinya atau dengan orang lain dalam mencapai prestasi yang tertinggi. Adapun motivasi berprestasi dijelaskan oleh Maslow

(dalam Myers, 2010) pada posisi ke-empat (kebutuhan *esteem*) piramida hirarki dari kebutuhan manusia, sebagai berikut:

1) Kebutuhan fisiologis

Posisi terbawah yaitu kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk memuaskan rasa lapar atau haus. Kemudian diikuti oleh kebutuhan akan rasa aman. Terpenuhinya kebutuhan fisiologis barulah memungkinkan manusia untuk memenuhi kebutuhan rasa aman.

2) Kebutuhan rasa aman

Dikatakan bahwa manusia membutuhkan tempat yang terorganisir dan tidak berbahaya yang bisa dilihat dari tempat tinggal, tempat bekerja, sekolah, dan lainnya.

3) Kebutuhan *belongingness* dan cinta

Dijelaskan bahwa manusia membutuhkan perasaan dicintai dan diterima untuk menghindari rasa kesepian dan pengabaian.

4) Kebutuhan *esteem*

Kebutuhan *esteem* dicapai dengan merasa kompeten, mandiri, mendapat rekognisi dan hormat dari orang lain, juga prestasi. *Esteem* atau harga diri merupakan kebutuhan dasar manusia. Maslow (dalam Maltby, 2010) mengatakan bahwa kebutuhan *esteem* merupakan kebutuhan individu melihat dirinya kompeten dan mampu berprestasi, juga pandangan orang lain akan diri kita sendiri. Ia mengklaim bahwa individu ingin dihargai dan dikagumi oleh orang lain sesuai yang ia pantas dapatkan. Maslow berpendapat bahwa seseorang yang berbohong atau menipu agar dapat

dikagumi orang lain akan tetapi merasa tidak percaya diri dikarenakan kebutuhan mereka melihat diri sendiri kompeten tidak terpenuhi.

#### 5) Kebutuhan aktualisasi diri

Seseorang berhasil mencapai aktualisasi diri ketika ia dapat hidup dengan potensial termaksimal yang ia miliki dan menjadi yang terbaik dari apa yang ia bisa wujudkan.

Pandangan ahli lain Jahja (2011), individu yang memiliki motivasi berprestasi yang kuat akan berusaha menjadi pandai dan meningkatkan atau memperbaiki kemampuan menyelesaikan tugasnya. McClelland (dalam Wijono, 2010) mengatakan bahwa motivasi berprestasi menjelaskan individu yang mengerjakan sesuatu dengan gigih, dan ketika resiko pekerjaannya moderat, maka ia akan bekerja lebih bertanggung jawab dan memperoleh umpan balik atas hasil prestasinya.

Wlodkowsky (dalam Sugihartono, 2007) mengemukakan bahwa motivasi berprestasi merupakan suatu kondisi yang menyebabkan atau menimbulkan perilaku tertentu dan yang memberi arah pada tingkah laku tersebut. Motivasi berprestasi yang tinggi tercermin dari ketekunan yang tidak mudah patah untuk mencapai sukses, meskipun dihadap oleh berbagai kesulitan.

Berdasarkan uraian di atas, motivasi berprestasi adalah dorongan atau keinginan individu untuk mencapai keberhasilan sebaik-baiknya dengan standar pembandingan berupa orang lain atau diri sendiri.

## 2. Faktor-faktor Motivasi Berprestasi

Sugiyanto (2009) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi adalah:

### a. Nilai pencapaian

Nilai pencapaian merupakan bagaimana individu melihat suatu tugas dan menganggapnya penting baginya. Anggapan penting atau tidaknya prestasi akademik atas sesuatu berkaitan dengan anggapan apakah prestasi itu akan bermanfaat bagi mereka pada masa depan atau tidak.

Seseorang yang melakukan penilaian/persepsi akan mendasarinya bagaimana cara bersikap. Sikap yang muncul ada dua yaitu sikap positif dan sikap negatif. Sikap positif pada umumnya muncul dari seseorang yang memandang bahwa menguasai sesuatu berguna, dan sebaliknya sikap negatif muncul jika menguasai sesuatu dipandang sebagai sesuatu kurang berguna.

Persepsi seseorang terbentuk melalui informasi yang diterima atau dari kesimpulan yang dibuat tentang perilaku objek yang dipersepsi seseorang. Mengenai pembentukan sikap, penilaian spontan melalui perasaan berperan sebagai aspek afektif, dan jika dapat diperkuat dengan alasan-alasan rasional yang mendukung maka penilai tersebut akan menjadi aspek kognitif.

### b. Harapan akan keberhasilan

Harapan adalah suatu sikap atau arah psikis yang ditandai dengan perhatian penuh karena adanya kemungkinan akan mencapai tujuan. Harapan keberhasilan seseorang yang tinggi adalah keberhasilan-keberhasilan yang pernah dicapai pada masa lalu. Harapan yang tinggi ini pada tahapan

selanjutnya dapat memberikan perasaan efikasi yaitu suatu perasaan mampu yang memuaskan dan mendorong seseorang untuk mencoba lebih giat lagi dimasa mendatang.

c. Atribusi mengenai keberhasilan dan kegagalan

Persepsi seseorang mengenai sebab keberhasilan dan kegagalan merupakan faktor penting dari perilaku berprestasi dan harapan mengenai keberhasilan dimasa depan. Setiap individu memiliki cara menafsirkan keberhasilan dan kegagalan yang dialaminya memungkinkan individu membuat atribusi yang berbeda. Individu yang merasa bahwa keberhasilan dan kegagalan terkendali secara internal lebih memungkinkan mengerahkan usaha untuk berprestasi dibandingkan dengan individu yang menganggap bahwa kekuatan eksternal merupakan apa yang mengendalikan hal yang terjadi. Sebaliknya, individu yang percaya bahwa sebab-sebab kegagalannya berada di luar kendalinya, begitu mengalami kegagalan pada umumnya akan merasa tak berdaya dan menyerah dengan mudah.

Menurut Slavin (2006) , terdapat dua faktor motivasi berprestasi, yakni:

a. Insentif intrinsik

Insentif intrinsik merupakan aspek dari aktifitas yang disukai seseorang dan oleh karenanya memotivasi orang tersebut untuk melakukannya. Sebagai contohnya terjadi pada mahasiswa yang mengambil ekstrakurikuler fotografi walaupun ekstrakurikuler tersebut tidak menambah nilai perkuliahan mereka.

b. Insentif ekstrinsik

Insentif ekstrinsik merupakan hadiah eksternal untuk aktifitas yang dilakukan, seperti pujian atau nilai yang baik. Pengajar yang memberikan rating dan *feedback* pada presentasi mahasiswa bermaksud untuk meningkatkan motivasi ekstrinsik.

Myers (2011) mengatakan motivasi berprestasi yang dimiliki oleh masing-masing individu berbeda dengan yang lainnya. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi berprestasi seseorang, faktor-faktor tersebut berupa:

a. Lingkungan keluarga

Penelitian oleh Atwater (dalam Myers, 2011) membuktikan bahwa orangtua yang mempunyai kecenderungan untuk memberikan saran dan penguatan positif mengenai cara melakukan sesuatu, akan menghasilkan anak yang memiliki motivasi berprestasi tinggi. Selain itu, orangtua dari anak yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi umumnya memberikan penghargaan terhadap hasil kerja yang baik.

b. Lingkungan Universitas

Scheirer (dalam Myers, 2011) berpendapat bahwa Universitas tampak menjadi kontributor terbesar bagi tidak adanya motivasi yang mana menyebabkan mahasiswa menjadi keluar dari Universitas. Jika Universitas didedikasikan untuk memaksimalkan perkembangan potensi seluruh mahasiswa, maka pihak sekolah harus mengimplementasikan perubahan organisasi, kurikulum, dan metodologi yang berdasar pada mahasiswa. Penelitian Barker dan Gump (dalam Myers, 2011) menyimpulkan bahwa

semakin besar Universitas dan keadaan yang lebih banyak populasinya, semakin mahasiswa merasa kurang dibutuhkan. Hal tersebut disebabkan adanya keinginan untuk dibutuhkan dikenali sebagai sumber utama dari motivasi berprestasi bagi mahasiswa.

c. Lingkungan teman

Motivasi berprestasi mahasiswa cenderung dipengaruhi oleh teman-teman sebayanya, khususnya teman kelompok

Gage dan Berliner (dalam Myers, 2011) mengatakan bahwa apabila teman-temannya menunjukkan sikap negatif terhadap mahasiswa bersemangan tinggi dalam mengerjakan tugas-tugas akademik, maka kemungkinan besar murid yang bersangkutan akan menurunkan kadar motivasi berprestasinya agar diterima kelompoknya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bawah faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi adalah adanya imbalan, harapan orangtua terhadap anaknya, pengalaman pada tahun-tahun pertama kehidupan, latar belakang budaya tempat seseorang dibesarkan, peniruan tingkah laku, lingkungan tempat proses pembelajaran, lingkungan keluarga, lingkungan Universitas, dan lingkungan teman.

### 3. Aspek-aspek Motivasi Berprestasi

Terdapat tiga aspek motivasi berprestasi yang dikemukakan oleh Dimiyati dan Mudjiono (2006):

a. Kebutuhan

Kebutuhan terjadi bila individu merasa ada ketidakseimbangan antara apa yang ia miliki dan yang ia harapkan. Sebagai ilustrasi, ketika mahasiswa merasa bahwa prestasi akademiknya rendah padahal ia memiliki buku pelajaran yang lengkap. Adanya ketidakseimbangan itu membuat mahasiswa tersebut berpikir bahwa ia kurang baik dalam mengatur waktu belajar.

b. Dorongan

Dorongan merupakan kekuatan mental untuk melakukan kegiatan dalam rangka memenuhi harapan, dan dorongan yang berorientasi pada tujuan tersebut merupakan inti motivasi.

c. Tujuan

Tujuan merupakan hal yang ingin dicapai oleh seorang individu, dan tujuan tersebut mengarahkan perilaku dalam hal ini perilaku belajar.

Sedangkan menurut Mc Clelland (dalam Burger, 2009) mengemukakan aspek-aspek dari motivasi berprestasi adalah sebagai berikut:

a. Bertanggung jawab

Individu memiliki pertimbangan dan perhitungan yang matang karena mempunyai tanggung jawab terhadap pemecahan masalah yang telah dibuatnya. Tanggung jawab ini ditunjukkan dengan memilih tantangan yang memiliki resiko yang sedang. Dengan demikian individu akan benar-benar melaksanakan suatu tugas tanpa ada beban, karena ia memilih resiko yang sebanding dengan kemampuannya.

a. Memerlukan umpan balik (*feedback*).

Remaja yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menginginkan umpan balik secara riil dan cepat dari apa yang telah dia lakukan , sehingga dengan cepat dia akan memutuskan untuk memperbaikinya. Jika hasil yang dicapai kurang memuaskan atau beralih kepada tugas/aktivitas lain jika hasil yang dicapai sudah optimal.

b. Inovatif

Remaja yang memiliki motivasi tinggi akan terus bergerak untuk mencari informasi baru, dia tampak tidak terlalu banyak istirahat dan menghindari rutinitas. Remaja juga mempunyai sikap berorientasi ke masa depan.

c. Sukses dalam pekerjaan.

Kinerja yang bagus dan gigih yang ditunjukkan oleh remaja yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, dengan kata lain motivasi berprestasi menjadi prediktor kesuksesan dalam bidang yang ditekuninya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dalam motivasi berprestasi yaitu sukses dalam pekerjaan, Inovatif, feedback, mendapatkan yang diinginkan, bertanggung jawab, adanya kebutuhan, dorongan, dan tujuan.

## 2.2. Kepemimpinan

### 2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Yukl (1998) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan penggerak dan penentu perjalanan suatu organisasi. Keberhasilan program yang diberlakukan dalam organisasi ditentukan oleh kemampuan kepemimpinan, melalui kemampuan inovatif, gagasan, perilaku, dan gaya kepemimpinan seseorang maupun menghantarkan organisasi mencapai tujuan. Upaya yang dapat dilakukan pemimpin adalah mengarahkan, meningkatkan, dan menggerakkan potensi diri dan anggotanya agar secara bersama-sama memfokuskan kegiatannya demi mencapai keberhasilan organisasi. Selain itu, melalui daya kreatifitas pemimpin mampu memaksimalkan potensi yang berada di lingkungan organisasi untuk meningkatkan efisiensi organisasi sehingga dapat dicapai produktifitas yang optimal.

Menurut Bass (1990) pemimpin merupakan orang yang memiliki suatu program dan berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompoknya dengan mengaplikasikan cara atau gaya tertentu, sehingga gaya kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan yang dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam menetapkan tujuan yang akan dicapai. Robbins (1996) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah mencapai tujuan. Menurut Handoko (1998) pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dan membantu

kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan organisasi. Thoha (2000) memberikan pengertian tentang pemimpin adalah suatu proses untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Untuk mempengaruhi dibutuhkan kekuasaan, kekuasaan itu sendiri merupakan potensi pengaruh dari seorang pemimpin. Hal tersebut berarti bahwa kekuasaan merupakan suatu sumber yang memungkinkan seorang pemimpin mendapatkan hal untuk mengajak, menyarankan dan mempengaruhi orang lain.

Kepemimpinan adalah cara mengajak guru-guru agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009) sedangkan Kepemimpinan menurut Anoraga (2003) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Berdasarkan dari pengertian-pengetian kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya, sehingga bawahannya termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dan peranan atau tugas pemimpin adalah sebagai kekuatan yang dinamik yang mendorong, mengarahkan, memotivasi dan mengkoordinasikan aktifitas kelompok yang berhubungan dengan tugas organisasi dalam menetapkan tujuan yang akan dicapai

### 2.2.2 Tipe Kepemimpinan

Beberapa tipe kepemimpinan menurut Siagian (2003) menyatakan bahwa terdapat lima tipe kepemimpinan yang mempunyai ciri masing-masing, yaitu:

#### a. Tipe Otokratik

Kepemimpinan otokratik adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif, mempunyai sifat egois yang besar sehingga akan memutarbalikan kenyataan dan kebenaran sehingga sesuatu yang subyektif akan diinterpretasikan sebagai kenyataan atau sebaliknya. Tipe kepemimpinan ini segalanya akan diputuskan sendiri, serta punya anggapan bahwa bawahannya tidak mampu memutuskan sesuatu.

#### b. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah seorang pemimpin yang mempunyai ciri menggabungkan antara ciri negatif dan positif, ciri-cirinya adalah:

- a) Bersikap selalu melindungi
- b) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- c) Tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif dan mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- d) Sering menonjolkan sikap paling mengetahui.
- e) Melakukan pengawasan yang ketat.

#### c. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain

itu bersedia untuk mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu. Menurut Max Webber, pemimpin yang kharismatik biasanya dipandang sebagai orang yang mempunyai kemampuan atau kualitas supernatural dan mempunyai daya yang istimewa. Kemampuan ini tidak dimiliki oleh orang biasa karena kemampuan ini bersumber dari Illahi, dan berdasarkan hal ini seseorang kemudian dianggap sebagai seorang pemimpin. Pemimpin kharismatik mempunyai banyak cara untuk memperoleh simpati dari guru-gurunya yaitu dengan menggunakan pernyataan visi untuk menanamkan tujuan dan sasaran kepada guru-gurunya, kemudian mengkomunikasikan ekspektasi kinerja yang tinggi dan meyakini dengan meningkatkan rasa percaya diri bahwa bawahan bisa mencapainya, kemudian pemimpin memberikan contoh melalui kata-kata dan tindakan, serta memberikan teladan supaya ditiru para bawahannya.

d. Tipe Laissez Faire

Kepemimpinan laissez faire adalah kepemimpinan yang gemar melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahannya yang mengambil keputusan dan keberadaan dalam organisasi lebih bersifat suportif. Pemimpin ini tidak senang mengambil risiko dan lebih cenderung pada upaya mempertahankan status quo.

e. Tipe Demokratik

Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang selalu mendelegasikan wewenangnya yang praktis dan realistik tanpa kehilangan kendali organisasional dan melibatkan bawahannya secara

aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peran sertanya dalam proses pengambilan keputusan serta memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, ekonomi, sosial, dan sebagai individu dengan karakteristik dan jati diri. Pemimpin ini dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreatifitasnya

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka tipe-tipe kepemimpinan adalah otoriter, demokratis, paternalis, Laissez Faire dan karismatik.

### 2.2.3. Aspek-aspek Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo (2003) secara garis besar indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

a. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi

b. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri

serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

c. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

d. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

e. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah.

f. Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang kepala sekolah atau kepala sekolahnya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya

g. Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

h. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari kepala sekolah. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu, bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan,

sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai

#### 2.4. Hubungan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Kerja

Kesuksesan suatu organisasi berkembang sangat dipengaruhi oleh perilaku pemimpin dalam hal ini kepala sekolah yang merupakan kepala sekolah di sekolah karena tanpa kepemimpinan kepala sekolah yang baik maka komitmen para guru tidak dapat terintegrasi dengan baik dalam mencapai tujuan sekolah tersebut. Banyak penelitian yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan memperkuat komitmen kerja para guru dalam mencapai tujuan organisasi di sekolah diantaranya antara lain : karakteristik personal, karakteristik kerja (Pengelolaan kelas, kejelasan tugas, kesesuaian peran dll), karakteristik structural seperti tingkat formalisasi, ketergantungan profesional, desentralisasi dan tingkat partisipasi, pengalaman kerja dll ( Mowday, 1999)

Menurut Mowday (1999) Kepemimpinan juga menjadi faktor dalam komitmen kerja, bahwa kepemimpinan memiliki hubungan dengan komitmen kerja para guru di sekolah, dimana kepemimpinan merupakan sebuah proses membangun komitmen untuk tujuan organisasi dan pemberdayaan pengikut pada pencapaian keberhasilan. Seorang pemimpin dapat di anggap memiliki kepemimpinan efektif akan tercermin pada tinggi rendahnya komitmen kerja bawahannya, jika komitmen kerja para guru di sekolah memiliki komitmen kerja yang tinggi hal ini dapat di pengaruhi bahwa di sekolah tersebut kepala sekolahnya di sukai oleh pengikutnya dalam hal ini guru-guru, karena jika guru-

guru menyukai kepala sekolah disekolah atau perusahaan akan menimbulkan mereka akan memiliki komitmen kerja yang baik. Hal ini dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Kaihatu dan Rini (2007). Penelitian mereka menemukan adanya pengaruh kuat kepemimpinan pada komitmen kerja.

Dimana kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja para guru sehingga guru termotivasi untuk memberikan kinerja yang terbaik, baik dalam proses belajar mengajar bahkan dalam hal pengelolaan kelas. Menurut Bass (1998) komitmen bawahan lebih tinggi ketika pemimpinnya lebih memiliki kepemimpinan yang baik. Selanjutnya ditegaskan apresiasi sifat manusia perlu dipahami perbedaan karena berpengaruh perilaku kepemimpinan terhadap komitmen kerja

Suseno dan Sugianto (2010) juga menyatakan bahwa kepemimpinan berhubungan sangat signifikan dengan komitmen kerja. Berdasarkan penelitiannya merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan. kepemimpinan mampu membawa perubahan yang lebih mendasar seperti nilai-nilai, tujuan dan kebutuhan bawahan yang berdampak timbulnya komitmen guru-guru karena terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan berperan dalam meningkatkan komitmen kerja pada guru. Semakin kuat kepemimpinan, maka semakin kuat pula komitmen kerja para guru.

## 2.5. Hubungan Motivasi berprestasi Terhadap Komitmen Kerja Pada Guru.

Komitmen kerja di pengaruhi oleh banyak factor selain kepemimpinan juga ada factor lainnya salah satunya factor motivasi berprestasi, bagaimana para guru mampu memotivasi siswa dengan baik sehingga tercapai tujuan proses belajar mengajar di sekolah. Jika guru tidak bersemangat dan motivasinya rendah dalam bekerja Guru yang memiliki prestasi kerja yang baik dalam bidang pengajaran untuk menciptakan dan mempertahankan kondisi kelas agar mencapai tujuan pengajaran secara efisien dan memungkinkannya anak didik dapat menyenangkan dalam belajar.

Sukmadinata (2007) menjabarkan motivasi berprestasi sebagai alat untuk berkompetisi baik dengan dirinya atau dengan orang lain dalam mencapai prestasi yang tertinggi. Para guru harus menyadari bahwa sekolah adalah satu organisasi sosial, yang terdiri dari pola-pola perilaku. Oleh karena itu guru dan kepala sekolah harus tahu perilaku masing-masing individu dan bagaimana mereka bertindak atas kelompok-kelompoknya. Guru harus dilatih agar dapat mengintegrasikan kebutuhan-kebutuhan individu untuk tujuan pendidikan. Para siswa perlu diberi kesempatan berpikir untuk dirinya, membuat keputusan, merasa dihormati, dan diajak bersahabat. Mereka harus bekerja sama dengan para siswa didalam kelas untuk memperbaiki penampilan dan memperoleh prestasi siswa yang terbaik (Pidarta,2000).

Komitmen kerja yang tinggi akan menumbuhkan motivasi diri yang tinggi pada diri guru dalam bekerja, guru yang termotivasi dalam bekerja cenderung akan bersemangat dan memberikan hasil yang terbaik untuk siswa dan untuk

tempat dia bekerja yaitu sekolah, guru yang berkomitmen dalam bekerja akan mencurahkan seluruh pemikiran dan dedikasinya ke sekolah untuk menjadikan sekolah tempat yang menyenangkan salah satu cara untuk menjadikan sekolah sebagai tempat menyenangkan untuk belajar.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dinyatakan bahwa motivasi berprestasi dapat meningkatkan komitmen kerja pada guru. Semakin tinggi motivasi bekerja individu maka semakin tinggi juga komitmen kerja para guru.

## **2.6. Hubungan Kepemimpinan dan motivasi berprestasi Terhadap Komitmen Kerja pada guru.**

Guru-guru yang memiliki komitmen kerja yang tinggi tentu akan menerima nilai-nilai dari organisasi sekolah tempat mereka bekerja dan memiliki keterlibatan secara psikologis dan loyalitas, karena komitmen merupakan sebuah sikap dan perilaku yang saling mendorong antara satu dengan yang lainnya. Guru-guru yang memiliki komitmen yang tinggi pada sekolah, akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif, mereka akan memiliki jiwa untuk membela sekolah tempat mereka bekerja, berusaha untuk meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan yang pasti untuk membantu mewujudkan tujuan sekolah. Dengan kata lain komitmen adalah kesetiaan para guru terhadap pekerjaannya serta memiliki loyalitas kerja hal ini didukung oleh pendapat Darmawan (2013) Komitmen merupakan suatu proses dimana guru-guru sangat loyal dan akan terus bertahan demi menghasilkan kualitas kerja yang bermutu karena komitmen kerja

berhubungan dengan beberapa perilaku sumber daya manusia itu sendiri baik di dalam maupun di luar pekerjaannya

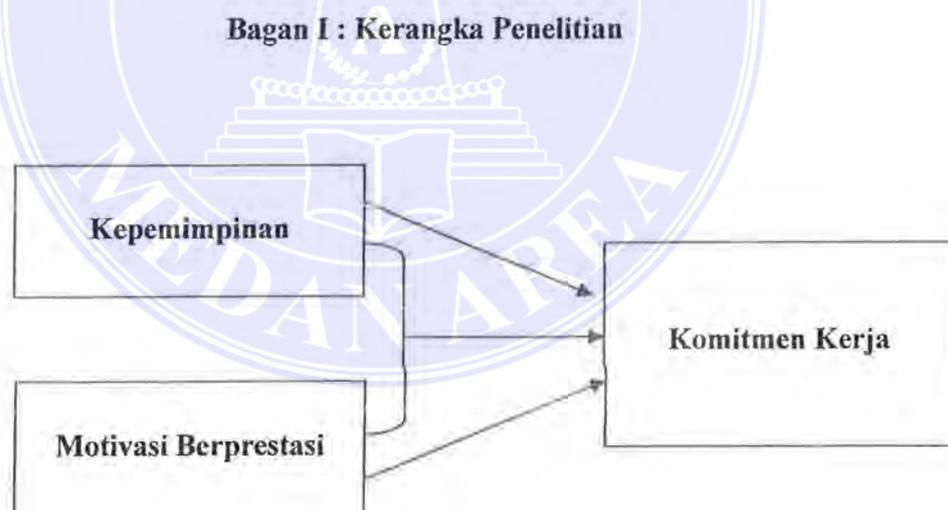
Banyak faktor yang mempengaruhi komitmen kerja antara lain kepemimpinan yang diterapkan disekolah yaitu Kepemimpinan dan motivasi berprestasi oleh Mowday (1999), ia menggolongkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja antara lain : (a) karakteristik personal, seperti usia, masa kerja, motivasi berprestasi yang mempunyai hubungan positif dengan komitmen kerja. Didapatkan pula adanya pengaruh ras, jenis kelamin, dan kepuasan kerja. Sementara tingkat pendidikan mempunyai hubungan negatif dengan komitmen kerja. (b) Karakteristik kerja seperti pengelolaan kelas, kejelasan tugas, kesesuaian peran dll. (c) Kepemimpinan juga menjadi faktor dalam menumbuhkan komitmen kerja para guru, pemimpin di sekolah dalam hal ini kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan yang sesuai kondisi dan situasi cenderung di sukai oleh guru-guru dan guru-guru di sekolah tersebut

Hal ini didukung oleh Suseno dan Sugianto (2010) juga menyatakan bahwa kepemimpinan berhubungan sangat signifikan dengan komitmen kerja. Berdasarkan penelitiannya para pengikut merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan. kepemimpinan yang sesuai mampu membawa perubahan yang lebih mendasar seperti nilai-nilai, tujuan dan kebutuhan bawahan yang berdampak timbulnya komitmen guru-guru karena terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi.

Selain kepemimpinan ada karakteristik pekerjaan yang mempengaruhi komitmen kerja salah satunya adalah Motivasi berprestasi. Menurut Jahja (2011) individu yang memiliki motivasi berprestasi yang kuat akan berusaha menjadi pandai dan meningkatkan atau memperbaiki kemampuan menyelesaikan tugasnya. McClelland (dalam Wijono, 2010) mengatakan bahwa motivasi berprestasi menjelaskan individu yang mengerjakan sesuatu dengan gigih, dan ketika resiko pekerjaannya moderat, maka ia akan bekerja lebih bertanggung jawab dan memperoleh umpan balik atas hasil prestasinya.

(Pidarta, 2000). Suatu kondisi belajar yang optimal dapat tercapai jika guru mampu mengatur anak didik dan sarana pengajaran serta mengendalikannya dalam suasana yang menyenangkan untuk mencapai tujuan pengajaran. Dengan tercapainya tujuan pengajaran yang dilakukan dengan baik dari kepala sekolah ke para guru dan guru mengaplikasikan kepada siswa ditambah dengan tingginya motivasi berprestasi guru tersebut dengan baik sehingga terciptalah suasana belajar mengajar yang diinginkan oleh semua baik siswa, guru dan kepala sekolah yang menumbuhkan rasa kepuasan dan kinerja yang baik yang berdampak terhadap komitmen kerja para guru di sekolah. Menurut Yukl, dkk (dalam Kreither dan kinicki, 2001) menerangkan bahwa komitmen terjadi pada guru-guru yang menyandarkan diri pada konsultasi, harapan kuat pada hal-hal yang masuk akal, dan munculnya inspirasi dan tidak pada hal-hal yang bersifat tekanan. Pada dasarnya Perilaku pemimpin dalam hal ini kepala sekolah berpengaruh pada efektifitas sekolah tetapi yang pasti bahwa komitmen kerja guru-guru merupakan bentuk balas jasa.

Berdasarkan dari pendapat ahli diatas dapat diketahui bahwa hubungan antara kepemimpinan dan motivasi berprestasi dengan komitmen kerja merupakan suatu kesatuan yang saling mendukung dalam proses mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah yang dapat memotivasi guru-guru disekolah yang menjadi teladan dan guru-guru dapat memiliki kinerja yang baik salah satunya dengan para guru mampu memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan menimbulkan komitmen kerja yang tinggi pada guru-guru disekolah. Adapun gambaran tentang model kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut: Gambar 1: Kerangka Konseptual Penelitian Hubungan kepemimpinan dan Motivasi berprestasi dengan komitmen kerja



## 2.5. Hipotesis Penelitian

1. Ada hubungan kepemimpinan dan motivasi berprestasi dengan komitmen kerja
2. Ada Hubungan Positif Antara Kepemimpinan Dengan Komitmen Kerja dengan asumsi semakin kuat kepemimpinan maka komitmen kerja guru semakin tinggi atau sebaliknya semakin lemah kepemimpinan maka komitmen kerja guru semakin rendah.
3. Ada Hubungan Positif Antara Motivasi berprestasi Dengan Komitmen Kerja dengan asumsi semakin tinggi motivasi berprestasi maka komitmen kerja guru semakin tinggi atau sebaliknya semakin rendah motivasi berprestasi maka komitmen kerja guru semakin lemah.

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### 3.1. Desain Penelitian

Variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini adalah Komitmen Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi berprestasi. Pada penelitian ini, peneliti hanya mengukur dan menafsirkan hasilnya, oleh karena itu desain yang sesuai untuk penelitian ini adalah berdasarkan fakta yang didapat dari penelitian ini dan dianalisis secara kuantitatif. Adapun desain yang di buat seperti sketsa di bawah ini :

**Tabel 1. Desain Kegiatan Penelitian**

| No | Kegiatan                   | Bulan    |          |          |          |          |          |           |           |            | ket |
|----|----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|------------|-----|
|    |                            | Des 2015 | Jan 2016 | Feb 2016 | Mar 2016 | Apr 2016 | Mai 2016 | Juni 2016 | Juli 2016 | Agust 2016 |     |
| 1  | Pengajuan Judul            |          |          |          |          |          |          |           |           |            |     |
| 2  | Pembuatan proposal         |          |          |          |          |          |          |           |           |            |     |
| 3  | Pendaftaran Proposal       |          |          |          |          |          |          |           |           |            |     |
| 4  | Perbaikan Proposal         |          |          |          |          |          |          |           |           |            |     |
| 5  | Melengkapi Bahan           |          |          |          |          |          |          |           |           |            |     |
| 6  | Mengambil data kelapangan  |          |          |          |          |          |          |           |           |            |     |
| 7  | Analisis data              |          |          |          |          |          |          |           |           |            |     |
| 8  | Membuat Laporan Penelitian |          |          |          |          |          |          |           |           |            |     |

### 3.2. Populasi, Sampel, Dan Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.2.1. Populasi

Populasi adalah sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi objek penelitian. Menurut Juliandi (2013), populasi adalah totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian. Jumlah total populasi keseluruhan guru-guru yang mengajar di SMP Negeri 1 Talawi Kabupaten Batubara Sumatra Utara sebanyak 45 orang guru..

#### 3.2.2. Sampel

Menurut Arikunto (2006) sampel adalah wakil dari populasi yang diteliti. Sementara menurut Juliandi (2013) sampel adalah sebagian dari populasi atau wakil dari populasi yang diteliti dan memiliki satu sifat yang sama. Hasil penelitian terhadap sampel diharapkan dapat digeneralisasikan kepada seluruh populasi. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan **teknik Total Sampling (Populasi Jenuh) adalah tehnik pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel,** dikarenakan jumlah guru di sekolah yang terbatas hanya sebanyak 45 orang guru maka tehnik sampelnya menggunakan Tehnik Total Sampling, dimana Sampel Penelitian adalah semua guru yang mengajar di SMPN 1 Talawi Kabupaten Batubara sebanyak 45 guru.

Sedangkan Untuk Ujicoba alat ukur atau Tryout adalah Guru-Guru yang mengajar di SMPN 2 Talawi Kabupaten Batubara yang berjumlah 45 orang guru.

### 3.2.3. Alat Pengumpulan Data

Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode skala. Adapun alasan menggunakan metode skala berdasarkan asumsi yang dikemukakan oleh Hadi (2000) yaitu :

1. Subjek merupakan orang yang paling tahu dirinya.
2. Hal-hal yang dinyatakan oleh subjek pada penelitian adalah benar dan dapat dipercaya.

Interprestasi subjek tentang pernyataan-pernyataan yang diajukan kepadanya sama dengan apa yang dimaksud oleh peneliti

### 3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini didefinisikan sebagai berikut :

1. **Komitmen kerja** adalah suatu keadaan dimana individu sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai dan sasaran dari sekolah tempat ia bekerja, Jadi komitmen lebih sekedar keanggotaan karena komitmen meliputi sikap untuk menyenangkan pihak perusahaan dan kesedian untuk mengusahakan tingkat upaya tinggi bagi kepentingan sekolah tempat para guru bekerja demi memperlancar pencapaian tujuannya. Adapun aspek-aspek yang digunakan untuk dijadikan penyusunan skala terdiri dari beberapa aspek yaitu komitmen terdiri dari : *Affective commitment*, *Normative Commitmen* dan *Continuance Commitment*. Ketiga aspek inilah yang dikembangkan untuk menumbuhkan komitmen kerja pada para guru.

2. **Kepemimpinan** adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan emosional antar individu, sehingga setiap individu dalam organisasi menjadikan tujuan organisasi sebagai tujuan pribadi, sehingga dapat mengerahkan seluruh potensi dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun aspek-aspek yang digunakan untuk dijadikan penyusunan skala terdiri dari beberapa aspek dari wahjosumijo (2003) Ke delapan aspek antara lain bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai inilah yang dikembangkan untuk melihat kepemimpinan.
3. **Motivasi Berprestasi** adalah dorongan atau keinginan individu untuk mencapai keberhasilan sebaik-baiknya dengan standar pembandingan berupa orang lain atau diri sendiri. Adapun aspek yang diungkap pada variabel ini adalah kebutuhan, dorongan dan tujuan. Penelitian ini menggunakan skala Likert

### 3.4. Instrument Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ilmiah dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang relevan, akurat dan reliabel. Prosedur ini sangat penting karena baik buruknya penelitian tergantung pada tehnik pengumpulan data (Newman, 2000). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode skala. Metode ini digunakan mengingat variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu komitmen kerja,

kepemimpinan dan motivasi berprestasi dapat lebih mudah untuk diungkap dengan metode skala. Selain itu metode ini memiliki bentuk yang langsung mendasarkan pada laporan tentang diri sendiri atau *self-reports* (Breakwell dkk, 1995). Skala dalam penelitian ini menggunakan metode skala Likert. Skala dalam penelitian ini menggunakan empat alternatif jawaban, yaitu Sistem penilaian skala tersebut, untuk pernyataan yang favourable, yaitu: sangat sesuai (SS) nilai 4, sesuai (S) nilai 3, tidak sesuai (TS) ,sangat tidak sesuai (STS) nilai 1. Kemudian untuk pernyataan unfavourable, yaitu: sangat sesuai (SS) nilai 1, sesuai (S) nilai 2, tidak sesuai (TS) nilai 3, sangat tidak sesuai (STS) nilai 4. Metode skala ini dipilih dengan mendasarkan pada asumsi bahwa subjek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya, sehingga respon subjek terhadap skala merupakan data yang akurat dan dapat dipercaya. Penelitian ini menggunakan Tiga skala yaitu :

#### 3.4.1. Skala Komitmen Kerja

Jenis skala yang diberikan dalam penelitian ini adalah skala langsung yaitu skala yang langsung diberikan kepada subjek penelitian. Skala yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Skala Komitmen Kerja dalam penelitian ini disusun berdasarkan dimensi-dimensi komitmen kerja yang dikemukakan oleh Judge (2009), menemukan bahwa komitmen kerja memiliki tiga dimensi diantaranya: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continue commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Bentuk skala yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk pernyataan yang bersifat *favourable* dan *unfavourable* dengan empat alternatif jawaban

untuk setiap empat butir pernyataan. Kriteria penilaian aitem *favourable* berdasarkan skala likert adalah nilai 1 (satu) untuk jawaban STS, nilai 2 (dua) untuk jawaban TS, nilai 3 (tiga) untuk jawaban S, dan nilai 4 (empat) untuk jawaban SS. Sedangkan aitem *unfavourable* berdasarkan skala likert adalah nilai 1 (satu) untuk jawaban SS, nilai 2 (dua) untuk jawaban S, nilai 3 (tiga) untuk jawaban TS, dan nilai 4 (empat) untuk jawaban STS dan dalam pengisian skala ini subjek di diminta untuk memilih salah satu dari keempat alternatif jawaban yang tersedia sesuai dengan keadaan dan perasaan subjek.

#### 3.4.2. Kepemimpinan

Skala kepemimpinan akan dibuat berdasarkan aspek yang diungkapkan Kedelapan aspek oleh wahjosumidjo (2003) antara lain bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai

Skala kepemimpinan ini juga disusun berdasarkan skala Likert dengan 4 (empat) pilihan jawaban, yakni Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Pernyataan skala ini disusun dalam bentuk *favourable* dan *unfavourable*. Kriteria penilaian untuk pernyataan *favourable* berdasarkan skala Likert ini adalah nilai 4 (empat) untuk pilihan jawaban Sangat Sesuai (SS), nilai 3 (tiga) untuk pilihan jawaban Sesuai (S), nilai 2 (dua) untuk pilihan jawaban Sesuai (TS) dan nilai 1 (satu) untuk pilihan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS). Sedangkan untuk pernyataan *unfavourable*, nilai 4 (empat) untuk pilihan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS), nilai 3 (tiga) untuk pilihan jawaban

Tidak Sesuai (TS), nilai 2 (dua) untuk pilihan jawaban Sesuai (S), dan nilai 1 (satu) untuk pilihan jawaban Sangat Sesuai (SS).

### 3.4.3. Skala motivasi berprestasi.

Skala motivasi berprestasi disusun berdasarkan aspek motivasi berprestasi yang dikemukakan oleh Dimiyati dan Mudjiono (2006):

#### a. Kebutuhan

Kebutuhan terjadi bila individu merasa ada ketidakseimbangan antara apa yang ia miliki dan yang ia harapkan. Sebagai ilustrasi, ketika Adanya ketidakseimbangan itu membuat guru tersebut berpikir bahwa ia kurang baik dalam mengatur waktu mengajar.

#### b. Dorongan

Dorongan merupakan kekuatan mental untuk melakukan kegiatan dalam rangka memenuhi harapan, dan dorongan yang berorientasi pada tujuan tersebut merupakan inti motivasi.

#### c. Tujuan

Adapun tujuan adalah hal yang ingin dicapai oleh seorang individu, dan tujuan tersebut mengarahkan perilakunya

Skala yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk pernyataan yang bersifat *favourable* dan *unfavourable* dengan empat alternatif jawaban untuk setiap empat butir pernyataan. Kriteria penilaian aitem *favourable* berdasarkan skala likert adalah nilai 1 (satu) untuk jawaban STS, nilai 2 (dua) untuk jawaban TS, nilai 3 (tiga) untuk jawaban S, dan nilai 4 (empat) untuk

jawaban SS. Sedangkan aitem *unfavourable* berdasarkan skala likert adalah nilai 1 (satu) untuk jawaban SS, nilai 2 (dua) untuk jawaban S, nilai 3 (tiga) untuk jawaban TS, dan nilai 4 (empat) untuk jawaban STS dan dalam pengisian skala ini subjek diminta untuk memilih salah satu dari keempat alternatif jawaban yang tersedia sesuai dengan keadaan dan perasaan subjek

### 3.5. Validitas dan Reliabilitas alat Ukur

#### 3.5.1. Uji Validitas

Validitas mengandung pengertian sejauh mana ketepatan dan kecermatan instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur dan mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan ukurannya (Juliandi, 2013). Suatu skala dapat memiliki validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut.

Menurut Azwar (2007), suatu alat ukur yang tinggi validitasnya akan menghasilkan *error* pengukuran yang kecil. Validitas mempunyai sejumlah arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Prinsip dasar validitas adalah membandingkan hasil pengukuran gejala dengan suatu kriteria yang dianggap valid. Cara yang paling banyak dipakai untuk mengetahui validitas suatu alat ukur ialah dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing aitem dengan skor total.

Jenis validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas isi. Validitas isi suatu alat ukur ditentukan oleh sejauh mana isi alat ukur mewakili semua aspek yang dianggap sebagai aspek kerangka konsep. Hal ini juga berarti bahwa suatu alat ukur harus komprehensif, artinya memuat isi yang relevan yang tidak keluar dari bkepala sekolah tujuan ukur. Validitas isi pada alat ukur berupa skala yang tercapai apabila butir-butir pernyataan skala mengukur aspek yang relevan. Menurut Azwar (2007) validitas isi merupakan validitas yang diestimasi lewat pengujian terhadap isi tes dengan analisis rasional atau lewat profesional judgement. Pertanyaan yang dicari jawabannya dalam validitas isi adalah sejauh mana aitem-aitem dalam tes yang mencakup keseluruhan kawasan objek yang hendak diukur atau sejauh mana isi tes mencerminkan ciri atribut yang hendak diukur.

Tahapan berikutnya yaitu melakukan pemilihan butir-butir pernyataan yang terbaik pada alat pengumpul data yang berupa skala, di mana pemilihan ini dilakukan dengan terlebih dulu melakukan pengujian terhadap kualitas butir pernyataan dengan nilai valid jika  $> 0,3$  yang berarti apabila aitem-aitem yang mendapatkan nilai validitas di atas  $> 0,3$  dinyatakan lulus, sedangkan aitem-aitem yang berada di bawah  $< 0,3$  dinyatakan gugur (Azwar, 2007). Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus *Corrected Item Total Correlation Alpha Cronbach* dengan bantuan SPSS 17 for windows.

### 3.5.2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kepercayaan atau keterandalan alat ukur yang berkenaan dengan kemampuan alat ukur tersebut memberikan hasil yang konsisten. Tingkat reliabilitas ditunjukkan dengan adanya keajegan (konsistensi) dalam hal skor yang diperoleh dengan menggunakan alat ukur yang sama atau diukur dengan alat ukur yang setara pada kondisi yang berbeda. Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui bagaimana butir-butir pernyataan di kuesioner saling berhubungan, untuk mendapatkan indeks internal *consistency* dari skala pengukuran secara keseluruhan dan untuk mengidentifikasi butir-butir pernyataan dalam kuesioner yang bermasalah (Stanislaus, 2006). Atau dengan kata lain instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

Estimasi terhadap tingginya reliabilitas alat ukur digunakan dalam penelitian ini melalui metode pendekatan konsistensi antara aitem atau antar bagian dalam tes itu sendiri. Pendekatan ini dilakukan dengan menggunakan satu bentuk tes yang dikenakan hanya sekali saja pada sekelompok subjek. Teknik yang digunakan untuk menguji reliabilitas alat ukur peneliti adalah dengan teknik SPSS menggunakan metode *Alpha Cronbach*.

### 3.6. Metode Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis data hasil penelitian ini adalah teknik *Regresi* Berganda yang digunakan untuk melihat hubungan antara ketiga Variabel Cara analisis data akan diolah dengan menggunakan paket komputer SPSS *Statistic 21.0 for windows*.

Sebelum data dianalisis dengan *Regresi* Berganda, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi terhadap data penelitian yang meliputi :

#### 3.6.1. Uji normalitas

untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian setiap masing-masing variabel telah menyebar secara normal.

#### 3.6.2 Uji linearitas

untuk mengetahui data dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah data dari masing-masing variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Kepemimpinan dan Motivasi berprestasi secara bersama-sama memberikan peran atau kontribusi terhadap Komitmen Kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai  $F=25.483$  serta koefisien korelasi sebesar  $0.740$  dengan  $p < 0,000$  ( $p<0.05$ ). Artinya semakin tinggi Kepemimpinan dan Motivasi berprestasi maka semakin tinggi Komitmen Kerja. Sebaliknya semakin rendah Kepemimpinan dan Motivasi berprestasi maka semakin rendah Komitmen Kerja Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.
2. Kepemimpinan yang diberikan kepala sekolah terhadap para guru juga memberikan peran atau kontribusi terhadap Komitmen Kerja. Hal ini dapat dilihat dari koefisien korelasi ( $r$ ) =  $0,636$  dengan  $p < 0,000$ . Artinya semakin tinggi Kepemimpinan, maka semakin tinggi Komitmen Kerja. Sebaliknya semakin rendah Kepemimpinan, maka semakin rendah Komitmen Kerja Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.
3. Selain faktor Kepemimpinan, penelitian ini membuktikan bahwa faktor Motivasi berprestasi memiliki pengaruh terhadap Komitmen Kerja. Angka

koefisien korelasi ( $r$ ) = 0,403 dengan  $p < 0,006$ , menunjukkan hubungan positif yang sangat signifikan. Artinya semakin tinggi Motivasi berprestasi, maka semakin tinggi Komitmen Kerja. Sebaliknya semakin rendah Motivasi berprestasi, maka semakin rendah Komitmen Kerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.

4. Diketahui bobot sumbangan efektif dari variabel Kepemimpinan dan Motivasi berprestasi berdasarkan hasil ini, diketahui bahwa total sumbangan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat menyumbang sebesar 54.8 % terhadap Komitmen Kerja. Berarti masih terdapat 46,2% dipengaruhi dari variabel lain terhadap Komitmen Kerja antara lain pengaruh jenis kelamin, kejelasan tugas, pengelolaan kelas, kepuasan kerja, kejelasan peran dan faktor lainnya. Adapun Variabel Kepemimpinan memberikan sumbangan efektif kepada Komitmen Kerja sebesar 40.5% sedangkan variabel Motivasi Berprestasi hanya memberikan sumbangan efektif sebesar 16.2 % terhadap komitmen kerja.
5. Subjek penelitian ini dinyatakan memiliki Kepemimpinan dan Motivasi berprestasi yang tinggi, sebab nilai rata-rata empirik lebih besar daripada nilai rata-rata hipotetik.

## 5.2. Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain :

### 1. Kepada Para Guru

Melihat kondisi Kepemimpinan yang tinggi dan Motivasi berprestasi yang tinggi maka disarankan kepada para guru untuk dapat meningkatkan

Komitmen Kerja yang selama ini dimiliki. Diharapkan dengan tinggi Komitmen Kerja para guru akan lebih tinggi prestasi kerja dan produktivitas kerjanya sehingga sekolah menjadi semakin berkualitas karena memiliki guru-guru yang memiliki motivasi prestasi yang tinggi dan juga kepemimpinan yang baik

## 2. Kepada Pihak Sekolah

Melihat Kepemimpinan dan Motivasi berprestasi yang tergolong tinggi maka disarankan kepada pihak sekolah untuk dapat terus memotivasi para guru untuk tetap meningkatkan komitmen kerja dan kepala sekolah tetap berperan dan menjadi pemimpin yang efektif di sekolah

## 3. Saran Kepada Peneliti Berikutnya

Menyadari hasil penelitian yang menyatakan bahwa masing-masing variabel bebas, yakni Kepemimpinan dan Motivasi berprestasi memiliki kontribusi terhadap Komitmen Kerja, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini mencari faktor-faktor lain yang berhubungan dengan Komitmen Kerja diantaranya faktor jenis kelamin, kejelasan tugas, pengelolaan kelas, kepuasan kerja, kejelasan peran dll. serta diharapkan dengan dilakukannya penelitian lanjutan ini dapat diperoleh hasil yang lebih lengkap.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, S. 2001. *Manajemen Sumber daya Manusia. Strategi Keunggulan Kompetitif*. Edisi pertama, Yogyakarta : BPFE.
- Bass, Schermerhorn, R.J., Hunt, J.G., & Osborn, R.N.1994. *Managing Organizational Behavior*. New York : Jhon Willey and Sons Inc
- Bass. B. M. 1990. *From Transactional to Transformational Leadership. Learning to Share the Vision* "Organizational Dynamic" New Jersey : Laurence Erlbaum Inc.
- Berling, J., Weber,T., & Kelloway, E.K. 1996. Effects of Transformasional Leadership Training on Attitudinal and financial outcome: a Field Experiment. *Journal of Applied Pshychology*. 81, 827-832.
- Djiwandono, S, E, W. 2006. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana.
- Dunham, R.B. 1994. Organizational Commitment : The Utility of an Integrative Depenition. *Journal of Applied Psychology*, 75. 370 – 380
- Greenberg,J.2005.*Managing behavior in organizations, fourth edition*.Canada:Pearson Precentice Hall
- Harriete, S.M. 1995. *Organizational Commitment*. Prentice Hall.
- Handoko, T. H. 1998. *Manajemen Perusahaan dan Sumber Daya Manusia* , Edisi II. Yogyakarta : BPFE.
- Megarani , Amanda Mustika. 2014. *Modus Kekerasan Pelajar Meningkatkan*. [http://www.tempo.co/read/news/2014/12/14/064371551/Modus Kekerasan-Pelajar-Meningkat.html](http://www.tempo.co/read/news/2014/12/14/064371551/Modus_Kekerasan-Pelajar-Meningkat.html)
- Mayer, J.P, & ,Sampo, V.P., Ian, R.G, Richard, D.G. and Douglas, N.J. 1989. Organization Commitment and Job Performance: It's The Nature of the Commitment the Count. *Journal of Applied Psychology*, 75. 710 – 720.
- Mayer, J.P & Allen, H.J.1990.Organizational Predictory of Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 75. 708 – 703

- Mowday, R.T. 1999. *Employee Organizational Linkage*. The Psychology Commitment, Absteinsm, and Turnover. Academic Press Inc London.
- Judge, R. 2009. *Organizational behavior 13<sup>th</sup> edition*. United State of America: Pearson Prentice Hall
- Joewono, Benny. 2013. *25 Tenaga Guru Dikirim Ke Amerika Serikat*. <http://regional.kompas.com/read/2012/06/28/22294286/25.html>
- Jaspar, F. 2002. Kualitas Jasa dan Hubungan Dengan Loyalitas Serta Komitmen Konsumen : Studi pada Pelanggan Salon Kecantikan. *Journal Siasat Bisnis*. No. 7 Vol. 1.
- Kreitner,R and Kinichi,A. 2014. *Perilaku organisasi edisi 9 buku 1*. Jakarta: salemba Empat
- Kaihatu,T.S & Rini,Wahju Astjarjo. 2007. Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan, volume.98. No.1 Maret 2007*
- Porter & Smith, C. 1995. *Commitment to Organization*. Random house Business Division.
- Robbins. S.P 1996. *Organization Theory: Structure Designs Area Application*. Prentice-Hall International, Inc. Englewood Clif. New Jersey.
- Shane,MC & Glinow,V. 2010. *Organizational behavior [essentials] second edition*. New York: McGraw-Hill Irwin
- Suseno, M dan Sugiyanto. 2010. Pengaruh Kepemimpinan dan kepemimpinan transformational terhadap komitmen kerja dengan mediator motivasi kerja. *Jurnal psikologi volume 37, No.1, Juni 2010: 94-109*.
- Slavin, Robert E. 2011. *Psikologi Pendidikan Teori Dan Praktik*. Jakarta ; PT Indeks
- Steers, R.M & Porter, L. W. 1983. *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw, Hill Book, Co
- Tyasworo.1996. Analisis Hubungan Komitmen Kerja dan Budaya Organisasi di Rumah Sakit Kristen Ngestiwulyo. *Laporan Internship* .Yogyakarta: Magister Manajemen. Universitas Gadjah Mada

Thoha, M. 2000. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Wirawan. 2013. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yukl, G. A. 1998. *Leadership in Organization*. New Jersey. Prentice Hall

