

Program Doktor Manajemen Pendidikan

# Educaandu

Jurnal Manajemen Pendidikan  
PPs UNIMED - ISMAPI SU

ISSN:2086-3942

Volume : VII

Nomor : 1

Edisi : Juni 2014



Charter  
UNIVERSITY

**NAMA JURNAL : "EducanduM"**  
**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
**PPS UNIMED – ISMAPI SU**

- Nama Jurnal** : EducanduM  
**Periode Terbit** : 2 kali setahun, setiap bulan Juni dan Desember
- Susunan Pengelola** :
- Ketua Penyunting** : Prof. Dr. H. Abdul Muin Sibuea, M.Pd.
- Penyunting Pelaksana** : Dr. Sukarman Purba, M.Pd.  
: Dr. Zulkifli Matondang, M.Si.  
: Dr. Darwin, M.Pd.  
: Drs. Dadang Mulyana, M.Pd.
- Pelaksana Tata Usaha** : Drs. Kadar Chan  
Faisal Rahman Dongoran
- Mitra Bestari** : Prof. Dr. Biner Ambarita, M.Pd. (Unimed – Medan)  
Prof. Dr. Ibnu Hajar, M.Si. (IsMapi Sumaut)  
Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd. (UNJ-Jakarta)  
Prof. Dr. Hendiyat Soetopo, M.Pd. (UM Malang)  
Prof. Dr. Dachnel Kamar, MA. (UNP – Padang)  
Prof. Dr. Aris Munadar, M.Pd. (UNM Makassar)  
Dr. Arif Rahman, M.Pd. (Unimed-Medan)  
Dr. Basyaruddin, M.Pd. (PGRI Jakarta)  
Dr. Syakdanus Nas, M.Si. (UNRI Pekanbaru)
- Alamat Pengelola** : Ruang Adm. Program Doktor MP Lt. 1  
Gedung PPs Universitas Negeri Medan  
Jl. Willem Iskandar Pasar – V Medan 20221  
Telp. 061-6636730, Fax. 6636730

## DAFTAR ISI

**PENINGKATAN KETERAMPILAN GURU BAHASA INGGRIS  
DALAM MENGGUNAKAN MEDIA *MIND MAPPING*  
MELALUI *OFFICE-CONFERENCE***

*Emma Malia (hal 1-16)*

**HUBUNGAN DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA  
DENGAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU SMP  
KECAMATAN PATUMBAK KABUPATEN DELISERDANG**

*Farida Manurung (hal 17-34)*

**MENINGKATKAN KETERAMPILAN GURU MENGGUNAKAN  
MULTIMEDIA INTERAKTIF TUTORIAL MELALUI LESSON STUDY**

*Gloriantina Laoli (hal 35-46)*

**HUBUNGAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH, KOMUNIKASI  
ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KOMPETENSI PROFESIONAL  
GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN PANCUR BATU  
KABUPATEN DELI SERDANG**

*Safitri Devi dan Sukarman Purba (hal 47-56)*

**POLA KEPEMIMPINAN PONDOK PESANTREN  
DARUL ARAFAH RAYA DESA LAU BAKERI  
KECAMATAN KUTALIMBARU KABUPATEN DELISERDANG**

*Saudatus Saniah Tanjung (hal 57-68)*

**PENGARUH PENGETAHUAN MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KEPALA  
SEKOLAH MENENGAH ATAS DI MEDAN**

*Benyamin Situmorang (hal 69-83)*

**HUBUNGAN IKLIM ORGANISASI, MOTIVASI KERJA  
DAN KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN KERJA  
PEGAWAI UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN MEDAN**

*Lasma Siagian dan Sukarman Purba (hal 84-94)*

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI  
GURU TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI DI KABUPATEN SAMOSIR**

*Valentine Purnama Romauli (hal 95 -104)*

**PENGARUH TINGKAT KEPERCAYAAN, DISIPLIN KERJA DAN  
STRUKTUR TUGAS TERHADAP KEEFEKTIFAN  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH**

*Denny Natalman Lase ((hal 105-120)*

## PENGARUH PENGETAHUAN MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KEPALA SEKOLAH MENENGAH ATAS DI MEDAN

Benyamin Situmorang

e-mail: [benyaminsitumorang@gmail.com](mailto:benyaminsitumorang@gmail.com)

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengkaji: (1) pengaruh pengetahuan manajemen pendidikan terhadap motivasi kerja, (2) pengaruh pengetahuan manajemen pendidikan terhadap komitmen organisasi, dan (3) pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Dan juga untuk menentukan model teoretik yang dapat menggambarkan hubungan kausalistik antar variabel laten yang menentukan komitmen organisasi kepala sekolah. Penelitian ini dilakukan tahun 2014 pada SMANegeri dan Swasta Medan dengan populasi 202 orang kepala SMA, sampel penelitian ditetapkan berdasarkan rumus Slovin dengan jumlah 134 orang yang diambil secara proportional random sampling. Instrumen penelitian terlebih dahulu diuji coba, yaitu untuk menguji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data dilakukan dalam dua tahap yakni secara deskriptif dan inferensial. Tujuan analisis deskriptif adalah untuk menggambarkan karakteristik data berupa rata-rata, median, modus dan varians. Analisis inferensial digunakan untuk menguji persyaratan dan hipotesis penelitian. Uji Persyaratan analisis mencakup: uji normalitas data dan uji linieritas regresi. Uji normalitas data setiap variabel menggunakan *Kolmogorov Smirnof Test*. Uji kelinieran regresi antar variabel dilakukan menggunakan statistik F test. Untuk menguji hipotesis digunakan analisis jalur (*path analysis*) dan untuk menguji kecocokan model teoretik digunakan uji *goodness of fit* dengan menggunakan Chi Kuadrat. Hasil penelitian menunjukkan (1) pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja, (2) pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, dan (3) motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

**Kata kunci:** pengetahuan manajemen pendidikan, motivasi kerja, komitmen organisasi

**Abstract.** This study aims to identify and assess: (1) the effect of knowledge of educational management to work motivation, (2) the effect of knowledge of educational management to organizational commitment, and (3) the effect of work motivation to organizational commitment. And to determine the Fixed models or theoretical models that can describe the relationship between variables latent causalistic and determine the principals' organization commitment. The study was conducted in 2014 at State and Private SMA in Medan with a population of 202 senior high school principals, the study sample is determined based on the formula Slovin the number of 134 people taken by proportional random sampling.

Instruments tested prior research, which is to test the validity and reliability. Data analysis techniques performed in two phases, which are descriptive and inferential. The purpose of descriptive analysis is to describe the characteristics of the data such as mean, median, mode and variance. Inferential analysis is used to test the hypotheses and research requirements. Test Requirements analysis includes: test data normality and linearity test regression. Normality test data for each variable using the Lilliefors Test. Linearity between variables regression test performed using a statistical F test. To test the hypothesis used path analysis and to test the suitability of the theoretical models used the goodness of fit by using Chi Square.

Results showed (1) knowledge of educational management have a positive direct effect on work motivation, (2) knowledge of educational management have a positive direct effect on organizational commitment, and (3) work motivation have a positive direct effect on organizational commitment.

**Keywords:** knowledge management education, work motivation, organizational commitment

## PENDAHULUAN

Komitmen organisasi menunjuk pada janji atau tanggung jawab seseorang terhadap organisasinya untuk bekerja keras sesuai keinginan organisasi guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Schatz dan Schatz (1995) mengemukakan bahwa komitmen merupakan hal yang paling mendasar bagi setiap orang dalam pekerjaannya, tanpa adanya suatu komitmen, tugas-tugas yang diberikan kepadanya sukar untuk terlaksana dengan baik. Sehubungan dengan pentingnya komitmen organisasi kepala sekolah dalam memberhasilkan pendidikan, Direktur Tenaga Kependidikan (2008) mengemukakan bahwa komitmen kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya merupakan refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang harus dimiliki kepala sekolah.

Tugas pokok kepala sekolah pada semua jenjang pendidikan mencakup tiga bidang, yaitu: (1) tugas manajerial; (2) tugas supervisi; dan (3) tugas kewirausahaan (Surya Dharma 2008). Tugas kepala sekolah di bidang manajerial berkaitan dengan pengelolaan sekolah, sehingga sumber daya pendidikan dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Untuk dapat melakukan tugas manajerial dengan baik, kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang didasari kepemilikan pengetahuan tentang manajemen pendidikan.

Sehubungan dengan peningkatan profesionalisme kepala sekolah dibuat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang menetapkan lima kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, dan kompetensi

kewirausahaan. Sehubungan dengan kompetensi yang ditetapkan tersebut dilakukan berbagai upaya, sehingga diharapkan dapat menjadikan kepala SMA memiliki pengetahuan manajemen pendidikan yang baik, motivasi kerja yang tinggi, dan komitmen organisasi yang kuat. Dengan demikian, kepala SMA dapat meningkatkan mutu pendidikan pada lembaga yang dipimpinnya, sehingga menghasilkan lulusan yang memiliki bekal kemampuan yang baik dalam mengikuti pendidikan lanjutan di perguruan tinggi.

Namun kenyataannya, berdasarkan data dari *United Nation Development Programme* (UNDP) yang dikeluarkan pada tanggal 2 Nopember 2011 dalam *Human Development Index* bahwa peringkat pendidikan Indonesia menurun dari tahun 2010 di peringkat 108 menjadi peringkat 124 pada tahun 2011, sehingga peringkatnya menurun dari tahun yang lalu kata Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Harian Sinar Indonesia Baru, 9 November 2011). Pakpahan (2009) dalam penelitiannya juga melaporkan penjelasan Departemen Pendidikan Nasional yang memperkirakan 70% dari kepala sekolah di Indonesia tidak kompeten. Sehubungan dengan permasalahan kepala sekolah di Indonesia, Wau (2012) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa komitmen afektif kepala sekolah masih rendah. Sedangkan hasil penelitian Manullang (2013) juga menyimpulkan bahwa komitmen organisasi kepala sekolah di Kota Medan tergolong kategori kurang. Hal ini juga didukung hasil penelitian Bintang (2011) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi kepala sekolah di kota Medan termasuk dalam kategori cukup. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi kepala sekolah di kota Medan masih berada di bawah kategori baik.

Berdasarkan kajian teori dapat diketahui faktor-faktor penyebab komitmen organisasi kepala sekolah tidak sesuai dengan yang diharapkan. Kreitner dan Knicki (2007) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berfluktuasi sesuai dengan keadaan faktor yang mempengaruhinya, yaitu: (1) psikologis dan sosial, yang mencakup pertahanan ego, motivasi individu, dan tekanan teman sejawat; (2) organisasi, yang meliputi komunikasi, dan situasi internal organisasi; (3) karakteristik proyek; dan (4) kontekstual. Baron dan Greenberg (1990) mengemukakan beberapa faktor yang menentukan tingkat komitmen seseorang, yaitu : (1) tingkat tanggung jawab dan otonomi yang diberikan kepada seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya; (2) kesempatan bekerja di tempat lain; (3) sifat-sifat pribadi seseorang, seperti tingkat rasa puas pada pekerjaan yang ada; dan (4) situasi atau budaya organisasi, seperti kedekatan atau kebaikan pimpinan dapat membuat komitmen pegawainya menjadi tinggi.

Berdasarkan penjelasan Kreitner dan Kinicki serta Baron dan Greenberg dapat diketahui bahwa motivasi, komunikasi, tingkat tanggung jawab, kesempatan bekerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi adalah sebagian dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Allen dan Meyer (1997) mengemukakan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Penjelasan Allen dan Meyer sejalan dengan penjelasan Kreitner dan Kinicki serta Baron dan Greenberg yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Dengan demikian, jika seseorang kepala SMA mendapatkan motivasi kerja yang tinggi, maka komitmen organisasinya akan semakin kuat, dan selanjutnya komitmen organisasi yang

kuat tersebut menyebabkan usaha yang dilakukan semakin besar. Sehubungan dengan komitmen organisasi, McShane dan Glinow (2008). mengemukakan beberapa cara untuk membangun komitmen organisasi, yaitu: (1) keadilan dan dukungan; (2) berbagi nilai; (3) kepercayaan; (4) pengetahuan; dan (5) keterlibatan karyawan. Sesuai dengan Model Integrasi Perilaku Organisasi Colquitt, dkk. serta penjelasan McShane dan Glinow tersebut dapat diketahui bahwa pengetahuan sebagai bagian dari kemampuan kognitif merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Model Integrasi Perilaku Organisasi menjelaskan bahwa pengetahuan sebagai bagian dari kemampuan kognitif secara tidak langsung mempengaruhi komitmen organisasi melalui motivasi kerja dan kepuasan kerja, sedangkan McShane dan Glinow menjelaskan bahwa pengetahuan secara langsung mempengaruhi komitmen organisasi. Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa komitmen organisasi kepala sekolah selaku manajer di bidang pendidikan adalah dipengaruhi oleh pengetahuannya di bidang manajemen pendidikan.

*Komitmen organisasi* menunjuk pada janji atau keterikatan seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi. Sehubungan dengan itu, Colquitt, LePine, dan Wesson (2009) mengemukakan bahwa " *organizational commitment is defined as desire on the part an employee to remain a member of organization.*" Dan Luthans (2006) mengemukakan bahwa komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan (3) keyakinan tertentu serta penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan demikian, seseorang kepala sekolah yang memiliki komitmen

yang kuat terhadap organisasi yang dipimpinya akan berkeinginan untuk tetap sebagai anggota organisasi, berusaha keras sesuai dengan keinginan sekolah tempatnya bertugas, dan menerima nilai serta tujuan sekolah.

Menurut Steers and Lyman (2003) ada tiga tahap dalam pembentukan komitmen, yaitu: (1) *compliance*, tahap seseorang menerima sebagian besar pengaruh untuk mendapatkan sesuatu dari orang lain; (2) *identification*, tahap seseorang menerima pengaruh yang menyenangkan dan membangun hubungan, sehingga dia akan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi; dan (3) *internalization*, tahap seseorang menemukan nilai-nilai organisasi yang secara intrinsik menguntungkan dan berharga bagi nilai-nilai individu. Sedangkan Miner (1992) mengemukakan bahwa secara konseptual terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen, yaitu: (1) keyakinan yang kuat dan menerima tujuan-tujuan serta nilai-nilai organisasi; (2) kemauan untuk melaksanakan upaya untuk kepentingan organisasi; dan (3) adanya suatu keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Seseorang yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan mendayagunakan pengetahuan dan kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan merasa senang dan bangga untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Sehubungan dengan itu, Gibson, Donnelly, dan Ivancevich (1996) mengemukakan bahwa seseorang yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasinya akan dapat memberikan norma-norma positif, sebaliknya bagi seseorang yang tidak memiliki komitmen kuat akan memperlihatkan norma-norma negatif kepada organisasinya.

Allen dan Meyer (1997) mengemukakan bahwa tipologi komitmen organisasi terdiri atas tiga komponen yaitu, (1) komitmen afektif (*affective commitment*), (2) komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), dan (3) komitmen normatif (*normative commitment*). Dari definisi dan tipologi komitmen yang dikemukakan tersebut dapat memperjelas arah dan pemahaman tentang komponen-komponen komitmen organisasi sebagai berikut: (1) komitmen afektif yang berkaitan dengan keterlibatan emosional individu, identifikasi individu pada organisasi dan keterlibatan individu pada organisasi; (2) komitmen bersinambungan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi; (3) komitmen normatif berkenaan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi kepala sekolah adalah bentuk keterikatan psikologis pada lembaga yang ditandai dengan kepercayaan dan penerimaan pada nilai-nilai lembaga serta karakteristik pendidikan dan dorongan yang kuat melakukan usaha-usaha dalam mencapai visi dan misi serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan eksistensinya; dengan indikator-indikator yang diwujudkan dalam bentuk penerimaan nilai-nilai dan tujuan lembaga pendidikan (komitmen afektif), rasa bangga dan kesediaan bekerja keras untuk lembaga (komitmen berkelanjutan), dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam lembaga (komitmen normatif).

*Manajemen pendidikan* menunjuk pada proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Husaini, 2008). Pengetahuan dapat diperoleh manusia melalui kegiatan belajar yang

direncanakan melalui pendidikan informal, pendidikan formal, dan pendidikan nonformal. Sesuai dengan hakikatnya, pengetahuan merupakan kemampuan kognitif yang terkait dengan kemampuan afektif, dan kemampuan psikomotor yang didapatkan individu melalui pendidikan. Selanjutnya Bloom (1981) mengemukakan bahwa domain kognitif terdiri dari enam tingkatan, di mana tingkatan-tingkatan itu menggambarkan tahapan yang merupakan landasan untuk memasuki tahapan yang berikutnya. Keenam tingkatan tersebut terdiri atas; (a) remembering, (b) understanding, (c) applying, (d) analyzing, (e) evaluating, dan (f) creating.

Engkoswara dan Komariah (2010) berpendapat bahwa manajemen pendidikan itu tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen itu sendiri yang sesuai dengan profil kinerja pendidikan secara umum yaitu melaksanakan fungsi *planning, organizing, staffing, coordinating, leading (facilitating, motivating, innovating), reporting, controlling*. Selanjutnya Made Pidarta (2004) menyatakan bahwa manajemen pendidikan adalah aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.

Tilaar (2006) merumuskan manajemen pendidikan sebagai mobilisasi segala sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Manajemen pendidikan adalah keseluruhan (proses) yang membuat sumber-sumber personil dan materiil sesuai yang tersedia dan efektif bagi tercapainya tujuan-tujuan bersama. Ia mengerjakan fungsi-fungsinya dengan jalan mempengaruhi perbuatan orang-orang. Proses ini meliputi perencanaan, organisasi, koordinasi, pengawasan, penyelenggaraan dan pelayanan dari segala sesuatu mengenai urusan sekolah yang langsung berhubungan dengan

pendidikan sekolah seperti kurikulum, guru, murid, metode-metode, alat-alat pelajaran, dan sebagainya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengetahuan manajemen pendidikan adalah kemampuan kognitif kepala sekolah dalam proses pelaksanaan fungsi manajemen untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien dengan indikator perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan.

*Motivasi kerja* merupakan kekuatan individu untuk melampaui, untuk berhasil pada tugas sulit dan melakukannya lebih baik dari pada orang lain (Greenberg dan Baron, 2000). Hal ini sesuai dengan pendapat McClelland, dkk. (1995) yang menyatakan bahwa orang dengan motivasi kerja yang tinggi akan dipaksa lebih sering dan lebih dahulu mengatasi persoalan sendiri dari pada orang yang motivasinya rendah. Selanjutnya Newstrom (2007) mengemukakan bahwa "*work motivation is the set of internal and external forces that cause an employee to choose a course of action and engage in certain behaviors*". Sedangkan, Husaini (2008) menyatakan motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga terdorong untuk bekerja. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja menunjuk pada keinginan seseorang bekerja untuk mencapai tujuan yang dapat meliputi pemenuhan berbagai kebutuhan manusia.

Wexley dan Yukl (2005) mengemukakan beberapa ciri yang dapat diamati dari seseorang yang memiliki motivasi kerja yang baik, antara lain: (1) kinerjanya tergantung pada usaha dan kemampuan yang dimilikinya dibandingkan dengan kinerja melalui kelompok; (2) memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang

sulit; dan (3) sering kali terdapat umpan balik yang konkrit tentang bagaimana ia seharusnya melaksanakan tugas secara optimal, efektif, dan efisien (Hamzah, 2008). Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dikemukakan bahwa individu yang memiliki motivasi kerja yang tinggi mampu menyelesaikan tugas-tugas yang sulit, bekerja dengan mengutamakan kemampuan dan usaha sendiri, dan hasil kerjanya mencapai hasil yang optimal atau baik karena dilaksanakan secara efektif dan efisien. Selanjutnya Hamzah (2008) menjelaskan bahwa motivasi kerja terdiri dari dimensi motivasi internal dengan indikator: (1) tanggung jawab dalam melaksanakan tugas; (2) memiliki tujuan yang jelas dan menantang; (3) ada umpan balik atas hasil pekerjaannya; (4) memiliki perasaan senang dalam bekerja; (5) selalu berusaha untuk mengungguli orang lain; dan (6) lebih mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya, dan dimensi motivasi eksternal yang terdiri dari indikator: (1) selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya; (2) senang memperoleh pujian dari apa

yang dikerjakannya; (3) bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif; dan (4) bekerja dengan harapan ingin mendapatkan perhatian dari teman dan atasan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keinginan bekerja secara baik untuk mencapai tujuan organisasi dengan indikator tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, memiliki perasaan senang dalam bekerja, selalu berusaha untuk mengungguli orang lain, lebih mengutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya, bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif, dan senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui dan mengkaji: (1) pengaruh pengetahuan manajemen pendidikan terhadap motivasi kerja, (2) pengaruh pengetahuan manajemen pendidikan terhadap komitmen organisasi, dan (3) pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi

## METODE

Penelitian ini dilaksanakan pada SMA di Medan sejak bulan Februari hingga Agustus 2014. Populasi penelitian ini seluruh kepala SMA Negeri dan Swasta di Kota Medan yang berjumlah 202 orang. Penentuan sampel berdasarkan rumus Slovin sebesar 134 orang dengan cara *proportional random sampling*.

Data komitmen organisasi dan motivasi kerja dijangkau dengan menggunakan kuesioner pilihan berganda model skala Likert; sedangkan data pengetahuan manajemen pendidikan dijangkau dengan menggunakan tes pilihan berganda. Instrumen penelitian terlebih dahulu diuji coba, yaitu untuk menguji validitas dengan korelasi *Product Moment* dan untuk menguji reliabilitasnya dengan formula *Alpha* dari *Cronbach*, tetapi khusus instrumen pengetahuan manajemen pendidikan dengan

menggunakan rumus KR-20. Teknik analisis data dilakukan dalam dua tahap yakni secara deskriptif dan inferensial. Tujuan analisis deskriptif adalah untuk menggambarkan karakteristik data berupa rata-rata, median, modus dan varians. Analisis inferensial digunakan untuk menguji persyaratan dan hipotesis penelitian. Uji Persyaratan analisis mencakup: uji normalitas data dan uji linieritas regresi. Uji normalitas data setiap variabel menggunakan *Kolmogorov Smirnov Test*. Uji kelinieran regresi antar variabel eksogen dan endogen dengan menggunakan statistik F test. Untuk menguji hipotesis digunakan analisis jalur dan untuk menguji kecocokan model teoretik digunakan uji *goodness of fit* dengan menggunakan Chi Kuadrat.

**HASIL PENELITIAN**

Deskripsi data yang akan disajikan pada bagian ini meliputi data variabel pengetahuan manajemen pendidikan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ). Deskripsi data setiap variabel penelitian disajikan dalam rangkuman pada Tabel 1 berikut.

Berdasarkan analisis data pada Tabel 1 tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Skor pengetahuan manajemen pendidikan tertinggi adalah 29, skor terendah 6, dan rerata sebesar 18.04 serta simpangan bakunya adalah 3.99.

Sedangkan skor tertinggi ideal 38, skor terendah ideal 0, dan rerata skor ideal 19 serta simpangan baku ideal adalah 6.33. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa pengetahuan manajemen pendidikan Kepala SMA cenderung dalam kategori cukup.

- b. Skor motivasi kerja tertinggi adalah 185, skor terendah 123, dan rerata sebesar 150.96 serta simpangan bakunya adalah 12.00. Sedangkan skor tertinggi ideal 200, skor terendah ideal 40, dan rerata skor ideal 120 serta simpangan baku ideal adalah 26,67.

Tabel 1. Rangkuman Deskripsi Data Penelitian

		$X_1$	$X_2$	$X_3$
N	Valid	134	134	134
	Missing	0	0	0
Mean		18.0448	150.9627	170.3209
Median		19.0000	151.5000	170.0000
Mode		21.00	157.00	182.00
Std. Deviation		3.99222	12.00151	18.96360
Variance		15.938	144.036	359.618
Range		23.00	69.00	82.00
Minimum		6.00	116.00	123.00
Maximum		29.00	185.00	205.00
Sum		2418.00	20229.00	22823.00

Keterangan:

$X_1$  = Pengetahuan Manajemen Pendidikan

$X_2$  = Motivasi Kerja

$X_3$  = Komitmen Organisasi

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja Kepala SMA cenderung dalam kategori cukup.

- c. Skor komitmen organisasi tertinggi adalah 205, skor terendah 123, dan rerata sebesar 170.32 serta simpangan bakunya adalah 18.96. Sedangkan skor tertinggi ideal 205, skor terendah ideal

41, dan rerata skor ideal 123 serta simpangan baku ideal adalah 27,33. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi Kepala SMA cenderung dalam kategori tinggi.

Rangkuman perhitungan uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* ditunjukkan pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2 Rangkuman Perhitungan Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

		X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>
N		134	134	134
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	18.0448	150.9627	170.3209
	Std. Deviation	3.99222	12.00151	18.96360
	Absolute	.109	.091	.083
Most Extreme Differences	Positive	.083	.091	.081
	Negative	-.109	-.067	-.083
	Kolmogorov-Smirnov Z	1.267	1.054	.956
Asymp. Sig. (2-tailed)		.081	.217	.320

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan rangkuman hasil perhitungan pada Tabel 2 di atas ditunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* >  $\alpha$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebaran keseluruhan data tidak menyimpang dari distribusi normal, berarti asumsi normalitas telah dipenuhi.

Rangkuman hasil uji linieritas dan uji keberartian persamaan regresi untuk setiap pasangan variabel bebas dengan

variabel terikat disajikan pada Tabel 3 berikut.

Pada Tabel 3 tersebut ditunjukkan bahwa untuk uji linieritas semua signifikansi nilai  $F_h > 0,05$  dan untuk uji keberartian regresi semua signifikansi nilai  $F_h < 0,05$  berarti bentuk hubungan variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier sehingga asumsi linieritas telah terpenuhi.

Tabel 3 Rangkuman Hasil Uji Linieritas Dan Uji Keberartian

No	Hubungan Variabel Terikat dengan Variabel Bebas	Uji Linieritas			Uji Keberartian Regresi		
		F <sub>h</sub>	Sig.	Status	F <sub>h</sub>	Sig.	Status
1	X <sub>1</sub> dengan X <sub>2</sub>	2.597	0.317	Linier	29.546	0.001	Signifikan
2	X <sub>1</sub> dengan X <sub>3</sub>	3.212	0.389	Linier	43.434	0.001	Signifikan
3	X <sub>2</sub> dengan X <sub>3</sub>	1.922	0.538	Linier	42.494	0.001	Signifikan

Komputasi statistik koefisien korelasi dan koefisien jalur berikut pengujiannya diringkas pada Tabel 4. berikut.

Tabel 4. Rangkuman Perhitungan Koefisien Korelasi dan Koefisien Jalur

Nomor Hipotesis	Koefisien Korelasi*	Koefisien Jalur	t <sub>hitung</sub>	signifikansi	Keterangan
1	r <sub>12</sub> = 0.428	<sub>21</sub> = 0.428	5.436	0,000	Jalur Berarti
2	r <sub>13</sub> = 0.498	<sub>31</sub> = 0.498	6.590	0,000	Jalur Berarti
3	r <sub>23</sub> = 0.493	<sub>32</sub> = 0.493	6.519	0,000	Jalur Berarti

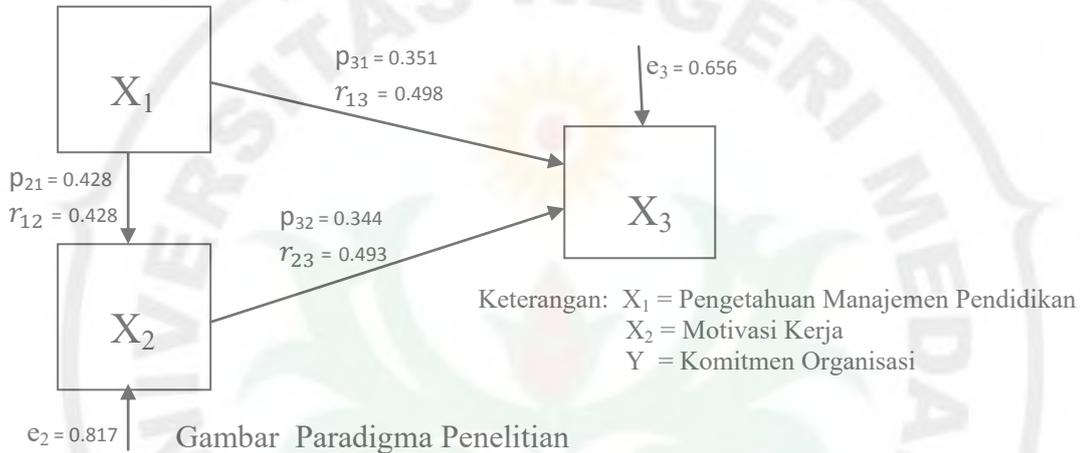
Berdasarkan Tabel 4 di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

(1) Pengetahuan Manajemen Pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap Motivasi Kerja Kepala SMA.

- (2) Pengetahuan Manajemen Pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi Kepala SMA.
- (3) Motivasi Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi Kepala SMA.

Diagram) yang merupakan *fixed model* atau *model teoretik* yang menggambarkan hubungan kausalistik antar variabel penelitian yang menentukan komitmen organisasi kepala Sekolah Menengah Atas sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut.

Untuk lebih jelasnya dapat digambarkan diagram jalur (*Path*



Gambar Paradigma Penelitian

**Uji Kesesuaian Model**

Uji kesesuaian model (*goodness of fit model*) maksudnya adalah menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian (*fit*) dengan data atau tidak. Dalam kerangka analisis jalur, suatu model yang diusulkan dikatakan *fit* dengan data apabila matriks korelasi sampel tidak jauh berbeda dengan matriks korelasi estimasi (*reproduced correlation matrix*) atau korelasi yang diharapkan (*expected correlation matrix*).

Untuk menguji kesesuaian model ini dengan menggunakan rumus:

$$Q = \frac{1 - R_m^2}{1 - M}$$

$$R_m^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)(1 - R_3^2)(1 - R_4^2)$$

Jika semua koefisien jalur signifikan, maka  $M = R_m^2$  sehingga  $Q = 1$  dan ketika  $Q = 1$  mengindikasikan model *fit* sempurna. Berdasarkan hasil perhitungan di atas, tidak ada koefisien jalur yang tidak signifikan, berarti  $Q = 1$  sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang diusulkan *fit* sempurna (*the fit is perfect*) dengan data.

**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.**

Pada Tabel 5 berikut adalah rangkuman pengaruh langsung dan tidak langsung Pengetahuan Manajemen

Pendidikan (X<sub>1</sub>) dan Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>).

Tabel 5 Rangkuman Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X<sub>1</sub>) dan Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>).

Variabel	Pengaruh		Efek Total	Non Jalur		Jumlah	
	Langsung terhadap X <sub>3</sub>	Tidak langsung terhadap X <sub>3</sub> melalui:		S	U		
		X <sub>1</sub>					X <sub>2</sub>

X <sub>1</sub>	0.123	-	0.0515	0.1745		-	-
X <sub>2</sub>	0.118	-	-	0.118	0.0515	-	-
Jumlah pengaruh yang melalui jalur				0.2925	0.0515		0.3440
Jumlah pengaruh yang tidak melalui jalur							0.6560

Berdasarkan Tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X<sub>1</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) sebesar 0.123 dan pengaruh tidak langsung Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X<sub>1</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) melalui Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0.0515. Jadi, total pengaruh langsung dan tidak langsung Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X<sub>1</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) sebesar 0.1745 atau 17.45 %. Dengan demikian, kekuatan Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X<sub>1</sub>) yang secara langsung maupun tidak langsung menentukan perubahan-perubahan Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) adalah sebesar 17.45 %.

Berdasarkan Tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) sebesar 0.118, sedangkan

sisanya dalam komponen *Spurious* (S) sebesar 0.0515. Jadi, total pengaruh langsung dan komponen *Spurious* (S) Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) sebesar 0.1695 atau 16.95 %. Dengan demikian, kekuatan Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) adalah sebesar 16.95 %.

Jadi total jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung, dan *Spurious* yang diakibatkan Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X<sub>1</sub>) dan Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) = 17.45 % + 16.95 % = 34.40 % atau R<sup>2</sup> = 0.344 sedangkan pengaruh faktor lainnya di luar Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X<sub>1</sub>) dan Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) adalah sebesar 1 - 0.344 = 0.656 atau 65.6 %

### Pembahasan

Sehubungan dengan temuan penelitian dilakukan pembahasannya sebagai berikut:

1. *Temuan penelitian pertama* menunjukkan bahwa koefisien jalur yang signifikan antara pengetahuan manajemen pendidikan dengan motivasi kerja, yaitu:  $\beta_{21} = 0.428$ , dan berdasarkan hasil perhitungan diperoleh bahwa pengaruh langsung pengetahuan manajemen pendidikan terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0.183. Jadi, pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja, yang mana 18.30 % perubahan-perubahan motivasi kerja dapat ditentukan oleh

pengetahuan manajemen pendidikan. Temuan ini mendukung pendapat Yaple (1997) yang menyatakan bahwa untuk menjadi anggota organisasi yang efektif dari berbagai disiplin keahlian harus memiliki pengetahuan dasar organisasi. Temuan penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian Manullang (2013) yang menyimpulkan bahwa pengetahuan organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi kepala SMP di Kota Medan. Selanjutnya temuan penelitian ini mendukung teori yang digunakan sebagai dasar pengajuan model teoretis penelitian, yaitu Model Integrasi

Perilaku Organisasi Colquitt, Lepine, dan Wesson (2009) yang menjelaskan bahwa pengetahuan manajemen pendidikan sebagai bagian dari kemampuan adalah berpengaruh langsung terhadap motivasi. Jadi, temuan penelitian ini, yaitu: pengetahuan manajemen pendidikan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja kepala SMA adalah sesuai dengan hasil penelitian dan teori yang diacu dalam penelitian ini.

2. *Temuan penelitian kedua* menunjukkan bahwa koefisien jalur yang signifikan antara pengetahuan manajemen pendidikan dengan komitmen organisasi, yaitu:  $\beta_{31} = 0.351$ , dan berdasarkan hasil perhitungan diperoleh pengaruh langsung pengetahuan manajemen pendidikan terhadap komitmen organisasi sebesar 0.123. Jadi, pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, yang mana 12.30 % perubahan-perubahan komitmen organisasi dapat ditentukan oleh pengetahuan manajemen pendidikan. Temuan penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Manullang (2013) yang menemukan bahwa pengetahuan organisasi berpengaruh langsung positif signifikan terhadap komitmen organisasi kepala SMP di Kota Medan. Selanjutnya, temuan penelitian ini mendukung teori yang diajukan Baron dan Greenberg (2000) yang digunakan sebagai dasar pengajuan model teoretis variabel penelitian, yaitu: pengetahuan manajemen pendidikan sebagai bagian dari karakteristik pribadi berpengaruh terhadap komitmen. Jadi, temuan penelitian ini, yaitu: pengetahuan manajemen pendidikan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi kepala SMA adalah sesuai dengan hasil

penelitian dan teori yang diacu dalam penelitian ini.

3. *Temuan penelitian ketiga* menunjukkan bahwa koefisien jalur yang signifikan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasi, yaitu:  $\beta_{32} = 0.344$ , dan berdasarkan hasil perhitungan diperoleh pengaruh langsung motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0.118. Jadi, motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, yang mana 11.8 % perubahan-perubahan komitmen organisasi dapat ditentukan oleh motivasi kerja. Temuan penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian Sianturi (2012) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Temuan penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian Siburian (2013) yang menemukan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan juga hasil penelitian Wau (2012) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi kepala SMP di lima kabupaten/kota di Pulau Nias.

Temuan penelitian ini mendukung teori yang digunakan sebagai dasar pengajuan model teoretis variabel penelitian, yaitu *Model Integrasi Perilaku Organisasi* Colquitt, Lepine, dan Wesson (2009) yang menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Jadi, temuan penelitian ini, yaitu: motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi kepala SMA adalah sesuai dengan hasil penelitian dan teori yang diacu dalam penelitian ini.

Berdasarkan temuan-temuan penelitian sebagaimana telah diuraikan di atas ditemukan suatu *fixed model* atau *model teoretik* yang menggambarkan hubungan kausalistik antar variabel penelitian yang menentukan komitmen organisasi kepala SMA yang merupakan pengembangan dari beberapa teori, utamanya "*Integrative Model of Organizational Behavior*" dari Colquitt, LePine, dan Wesson; model hubungan teoretik Ambarita yaitu *pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi*; dan model hubungan teoretik

Sibirian yaitu *komunikasi interpersonal, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi*.

Dengan demikian, hasil penelitian melalui pengujian hipotesis penelitian yang diajukan telah menemukan suatu temuan berupa *fixed model* atau *model teoretik* yang menggambarkan struktur hubungan kausal antara variabel *pengetahuan manajemen pendidikan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi kepala SMA* sebagaimana diajukan pada gambar Model Teoretik Variabel Penelitian.

## KESIMPULAN

Berdasarkan uraian-uraian terdahulu dan hasil analisis data serta pembahasan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: *Pertama*, pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja

kepala SMA. *Kedua*, pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi kepala SMA. *Ketiga*, motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi kepala SMA.

## IMPLIKASI

Peningkatan komitmen organisasi secara teoretis dapat dilakukan dengan: (a) berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi; (b) memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi; dan (c) memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi. Dengan mengupayakan ketiga hal tersebut diharapkan komitmen organisasi kepala SMA akan meningkat.

Peningkatan pengetahuan manajemen pendidikan dapat dilakukan dengan meningkatkan aspek-aspek pelaksanaan visi dan misi, memberdayakan guru dan pegawai, pembimbingan dan pengarahan, pengelolaan administrasi, perbaikan dan pengembangan.

Peningkatan motivasi kerja dapat dilakukan melalui peningkatan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, perasaan

senang dalam bekerja, prestasi dari apa yang dikerjakan, harapan untuk mendapatkan insentif, dan rasa senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakan.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan komitmen organisasi kepala SMA ada beberapa upaya yang dapat dilakukan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Medan diantaranya adalah: (1) Untuk meningkatkan motivasi kerja dapat dilakukan dengan (a) memberikan perhatian terhadap peningkatan karier/pangkat bagi kepala sekolah, sehingga berusaha melaksanakannya dengan baik; (b) memberikan penghargaan atau imbalan yang memadai, adil dan berkesinambungan bagi kepala sekolah yang berprestasi; dan (c) memberi pujian secara lisan maupun tertulis bagi kepala sekolah yang melakukan tugasnya

dengan baik dan disiplin. (3) Melibatkan kepala sekolah secara aktif dalam setiap kegiatan yang mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi mereka. (4) Peningkatkan komitmen organisasi dapat juga dilakukan dengan upaya (a) memberi kesempatan dan bantuan dana kepada kepala sekolah untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan tugas-tugas ke-kepala sekolah, (b) memberi kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan bagi kepala sekolah dengan memberi izin mengikuti pendidikan lanjutan, dan (c) memberikan perhatian yang simpatik terhadap masalah-masalah yang dihadapi kepala sekolah, khususnya peningkatan karier atau kenaikan pangkat.

#### **SARAN-SARAN**

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi hasil penelitian, maka dikemukakan beberapa saran bagi berbagai pihak yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan pembinaan komitmen organisasi kepala sekolah, sebagaimana berikut ini.

Hendaknya pihak Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Medan memperlakukan jabatan kepala SMA sebagai jabatan akademik dan bukan sebagai jabatan politis, sehingga dalam setiap pengangkatan kepala sekolah atas dasar keprofesionalan ke-kepala sekolah. Selain itu, juga menghargai prestasi maupun hasil-hasil karya kepala sekolah, sehingga termotivasi untuk berbuat yang lebih baik agar meningkatkan kepuasan kerjanya. Menyelenggarakan seminar-seminar yang berkaitan dengan tugas ke-kepala sekolah secara intensif, seminar hasil-hasil penelitian tindakan sekolah, pameran karya nyata kepala sekolah, guru, dan siswa secara rutin, serta mengaktifkan penerapan MBS di sekolah.

Hendaknya pengawas pendidikan mengefektifkan profesi kepengawasannya,

Sehubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, Pengawas sekolah perlu memperhatikan kekuatan dan kelemahan kepala sekolah dalam pengetahuan manajemen pendidikan, dan motivasi kerja dalam rangka memberikan masukan guna meningkatkan faktor tersebut. Pengawas sekolah dapat melakukan supervisi klinis, membina keakraban, membangun komunikasi yang baik, meningkatkan keterbukaan dan kerja sama yang baik dengan kepala sekolah dalam rangka memberikan masukan yang dapat meningkatkan komitmen organisasi kepala sekolah.

baik dalam pelaksanaan supervisi akademik maupun supervisi manajerial yang benar, sebagai pelayan bagi kepala SMA, bukan sebagai pengawas belaka. Hasil-hasil supervisi digunakan sebagai bahan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja kepala sekolah serta komitmen organisasinya dalam rangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Sedangkan hasil supervisi pendidikan, monitoring, dan evaluasi dapat digunakan untuk membantu kepala SMA menyusun program-program sekolah yang lebih baik dari sebelumnya.

Hendaknya para kepala SMA terus membenahi diri dengan memahami dan menghayati betapa pentingnya seorang pemimpin pendidikan memiliki komitmen organisasi, sehingga tidak menjadikan sekolah yang dipimpinnya sebagai tempat kerja, tetapi lebih dari itu lagi yaitu menganggap sebagai bahagian dari dirinya, sehingga harus dirawat dan dipelihara agar tetap sehat dan berkembang. Untuk itu kepala sekolah perlu mengevaluasi diri tentang pengetahuan manajemen pendidikan yang dimiliki, motivasi kerja yang dimiliki, dan

komitmen organisasi yang dilaksanakan. Hasil evaluasi diri ini hendaknya dibahas bersama dengan kepala sekolah lainnya dalam forum MKKS ataupun dengan para guru melalui diskusi-diskusi informal.

Setiap pengambilan keputusan dan pemecahan berbagai permasalahan sekolah, hendaknya kepala sekolah melibatkan seluruh sumberdaya manusia (guru, pegawai, teknisi, dan tenaga kependidikan lainnya).

Hendaknya para guru dan tenaga kependidikan lainnya menerima ajakan

kepala sekolah untuk duduk bersama mengambil keputusan dan menyelesaikan permasalahan sekolah secara aktif dalam rapat kerja sekolah, atau diskusi informal antar kepala sekolah dengan guru, sesama guru, dan warga sekolah lainnya. Para guru tidak bersifat menunggu tetapi proaktif, serta mengembangkan sikap mau berbuat yang terbaik secara ikhlas dan benar sebelum orang lain berbuat demikian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., dan J.P.Meyer, 1997. "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization". *Journal of occupational vol. 4*.
- Baron, R.A. and J. Greenberg, 1990. *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work*, Third Edition. Toronto: Allyn and Bacon.
- Bintang, Salman, dkk. (2011). *Pengaruh Motivasi, Wewenang, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Kepala SMP di Kota Medan*. Medan: Kerjasama Disdik Pemprov dengan Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Bloom, Benjamin S., et al., 1981. *Taxonomy of Educational Objectives*. New York: Longman.
- Colquit, Jason A., Jeffery A. LePine., dan Michael J. Wesson, 2009. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Direktur Tenaga Kependidikan, 2008. *Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Engkoswara dan Aan Komariah, 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Gibson, James L. James H. Donnelly Jr., John M. Ivancevich, 1996. *Management*, Terjemahan Jakarta : Erlangga.
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron, 2000. *Behavior in Organizations*, Upper Saddle River, N. J: Prentice Hall.
- Hamzah B. Uno, 2008. *Teori Motivasi & Pengukurannya. Analisis di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Husaini Usman, 2008. *Manajemen. Teori Praktik & Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2007. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Luthans, Fred., 2006. *Organization Behavior. 10 th. Edition* Terjemahan Vivin Andhika Yureno. et al. Yogyakarta: Andi.
- Made Pidarta, 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Manullang, Martua, 2013. "Pengaruh Pengetahuan Organisasi, Motivasi Berprestasi, Pengambilan Keputusan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Kepala Sekolah (Studi pada SMP Kota

- Medan)”. *Sinopsis Disertasi*. Medan: Universitas Negeri Medan.
- McClelland, David C., et. al., 1995. *The Achievement Motive*. New York: Irvington Publisher, Inc.
- McShane, Steven and Mary Ann Von Glinow, 2008. *Organizational Behavior*. New York. McGraw Hill Companies, Inc.
- Miner, John B., 1992. *Industrial Organizational Psychologi*, New York: McGraw-Hill, Inc.
- Newstroom, John W., 2007. *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Pakpahan, Wannan, 2009. “Pengaruh Pengetahuan Manajerial, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Kepala Sekolah SMK Negeri di Provinsi DKI Jakarta (2009)”. *Sinopsis Disertasi*, Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.
- Ronald N. Yapple, 1997. *The Success Principle*. New York : Mac Milland.
- Schatz, K. and L. Schatz, 1995. *Managing by Influence*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Sianturi, Marudut, 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, Pemberdayaan Pegawai, dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasi. *Sinopsis Disertasi*. Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Siagian, Sondang P., 1995. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Siburian, Tiurasi, 2013. “Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Organisasi Guru Sma Negeri Di Kabupaten Humbang Hasundutan.” *Sinopsis Disertasi*, Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Steers, Richard M. and Lymann W. Porter, 2003. *Motivation And Work Behavior*, New York: Mc Graw-Hill, Inc.
- Surya Dharma (2008). *Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Ditjen PMT Kemendiknas.
- Tilaar, H.A.R., 2006. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wau, Yasaratodo, 2012. “Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Kemampuan Pribadi, Iklim Kerja, dan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Afektif Kepala Sekolah (Studi Empiris pada Sekolah Menengah Pertama di Pulau Nias)”. *Disertasi*, Medan: Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Wexley, Kenneth N dan Gary A. Yukl, 2005. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*, Diterjemahkan oleh Muh. Shobaruddin. Jakarta: Rineke Cipta.