PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DENGAN ETIKA KERJA ISLAM SEBAGAI VARIABEL MODERATING

(Studi Kasus pada Guru-Guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia)

SKRIPSI

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
pada Universitas Negeri Semarang

Oleh
Uswatun Hasanah
NIM 7101416198

JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI (AKUNTANSI)
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2020

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 14 Januari 2020

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi	Pembimbing
Ahmad Nurkhin, S.Pd., M.Si.	Ita Nuryana, S.Pd., M.Pd.
NIP. 198201302009121005	NIP. 198603102015042001

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 29 Januari 2020

Penguji I

Dra. Margunani, M.P.
NIP. 195703181986012001

Penguji II

Rediana Setiyani, S.Pd., M.Si.
NIP. 197912082006042002

Penguji III

Ita Nuryana, S.Pd., M.Pd.
NIP. 198603102015042001

Mengetahui.
Dekan Fakultas Ekonomi

Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D.
NIP. 196307181987021001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Uswatun Hasanah
NIM	: 7101416198
Tempat tanggal lahir	: Jepara, 30 Maret 1999
Alamat	: Desa Bategede RT 03 RW 03 Kecamatan Nalumsari Kabupaten Jepara Kode Pos 59466

Menyatakan bahwa yang tertulis didalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dan karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 01 Januari 2020

Uswatun Hasanah

NIM 710141619

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

Basmalah sebagai representasi iftitah

Hamdalah sebagai manifestasi barakah

(Penulis)

Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Abah dan Ummi tercinta, Slamet, M.Pd.I dan Nafi'ah, S.Pd.I.
2. Kakakku, Zahrotul Fitriyah, M.Pd.I serta kedua adikku, Mazida dan Nihaya
3. Teman Seperjuangan Pendidikan Ekonomi Akuntansi IUP 2016
4. Almamater UNNES
5. Keluarga besar PPL-KKN Antar Bangsa
6. Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia
7. Keluarga, kerabat, seluruh sobat sambat
8. Teruntuk siapapun yang telah memunajatkan doa terbaik untukku

PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, serta ridha-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: "**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada Guru-Guru di SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia)".** Penulis telah mendapatkan bantuan, dukungan, maupun bimbingan dari berbagai pihak selama dalam proses penyusunan skripsi, maka dengan rasa hormat penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan pengarahan dan motivasi selama penulis menimba ilmu di Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan pengarahan dan motivasi selama penulis menimba ilmu di Universitas Negeri Semarang.
3. Ahmad Nurkhin, S.Pd., M.Si., Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan pengarahan dan motivasi selama penulis menimba ilmu di Universitas Negeri Semarang.
4. Ita Nuryana, S.Pd., M.Pd., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, dan motivasi selama penulisan skripsi.
5. Dra. Margunani, M.P., Penguji 1 yang telah memberikan masukan dan arahan dalam penyelesaian skripsi ini.

6. Rediana Setiyani, S.Pd., M.Si., Penguji 2 yang telah memberikan masukan yang bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini.
7. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan pengarahan, bimbingan dan motivasi selama penulis menimba ilmu di Universitas Negeri Semarang.
8. Encik Zulkafli bin Mohamed Mokhtar, Pengetua Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia yang telah memberikan izin penelitian.
9. Bapak/Ibu Guru beserta jajaran pengurus Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia yang telah memberikan arahan selama proses penelitian.
10. Seluruh pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini.

Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan kebermanfaatan bagi berbagai pihak, khususnya dalam bidang pendidikan. Kritik, saran, dan masukan sangat dibutuhkan guna perbaikan penelitian di masa mendatang.

Semarang, 01 Januari 2020

Penulis

SARI

Hasanah, Uswatun. 2020. *"*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada Guru-Guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia)*"*. Skripsi. Jurusan Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing Ita Nuryana, S.Pd. M.Pd.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Etika Kerja Islam, Kinerja Guru

Malaysia menempatkan posisi guru sebagai profesi paling berpengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia. Namun, permasalahan kinerja guru masih menjadi sorotan ditinjau dari segi kedisiplinan waktu, kuantitas, dan inisiatif guru, khususnya di SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia. Penelitian ini bertujuan untuk menguji analisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru dengan etika kerja Islam sebagai variabel moderating.

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan angket sebagai instrumen pengambilan data. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh dewan guru di SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia sejumlah 158 guru. Jumlah sampel sebanyak 113 guru dengan menggunakan rumus Slovin. Teknik sampling menggunakan *Simple Random Sampling*. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi moderasi.

Analisis deskripsi menunjukkan bahwa kinerja guru, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berada dalam kategori tinggi, sedangkan etika kerja Islam berada dalam kategori sangat tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Uji moderasi menunjukkan bahwa etika kerja Islam memperlemah secara signifikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, etika kerja Islam memperkuat secara signifikan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh pengaruh positif terhadap kinerja guru, (2) komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja guru, (3) etika kerja Islam secara signifikan memperlemah kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, (4) etika kerja Islam secara signifikan memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Saran dari peneliti meliputi perlunya peningkatan efektivitas kepala sekolah melalui penerapan kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai Islam dan penguatan kultur Islami dalam kegiatan operasional sekolah.

ABSTRACT

Hasanah, Uswatun. 2020. "The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitmen towards Techer Performance by Islamic Work Ethics as Moderating Variable (Case Study on Teachers at Sekolah Menengah Kebangsaan Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia)". Thesis. Department of Economics Education. Faculty of Economics. Universitas Negeri Semarang. Advisor Mrs. Ita Nuryana, S.Pd. M.Pd.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Commitment, Islamic Work Ethics, Teacher Performance

Malaysia places the teacher's position as the most influential profession on the quality of human resources in a country. However, the issue of teacher performance is still in the spotlight in terms of timeliness, quantity, and teacher initiatives, especially at SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia. The objectives of this study was to examine the analysis of the effect of transformational leadership and organizational commitment on teacher performance by Islamic work ethics as a moderating variable.

This type of research is quantitative by using a questionnaire as an instrument of data collection. The population in this study was all teachers at SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia as amount as 158 teachers. The sample of 113 using Slovin formula. Sampling technique used was simple random sampling. Data analysis techniques used descriptive analysis and moderation regression analysis.

The description analysis shows that teacher performance, transformational leadership and organizational commitment are in the high category, while Islamic work ethics are in the very high category. The results showed that there was a positive effect of transformational leadership on teacher performance, there was a negative effect on organizational commitment to teacher performance. The moderation test shows that Islamic work Islamic work ethics significantly moderates the effect of transformational leadership on teacher performance, Islamic work ethics significantly moderates the effect of organizational commitment on teacher performance.

Based on the research results, it can be concluded that (1) transformational leadership has a positive effect on teacher performance, (2) organizational commitment has a negative effect on teacher performance, (3) Islamic work ethics significantly moderate the effect of transformational leadership on teacher performance, (4) Islamic work ethics significantly moderates the effect of organizational commitment on teacher performance. Recommendation from researchers include increasing the effectiveness leadership through the application of transformasional leadership based on Islamic work ethics and increasing Islamic culture at school.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
PERSETUJUAN PEMBIMBING ..... **ii**
PENGESAHAN KELULUSAN ..... **iii**
PERNYATAAN ..... **iv**
MOTTO DAN PERSEMBAHAN ..... **v**
PRAKATA ..... **vi**
SARI ..... **viii**
ABSTRACT ..... **ix**
DAFTAR ISI ..... **x**
TABEL TABEL ..... **xiv**
DAFTAR GAMBAR ..... **xvi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xvii**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Identifikasi Masalah 11
1.3. Cakupan Masalah 11
1.4. Perumusan Masalah 12
1.5. Tujuan Penelitian 12
1.6. Manfaat Penelitian 13
1.6.1. Manfaat Teoritis 13
1.6.2. Manfaat Praktis 14
1.7. Orisinalitas Penelitian 14
BAB II KAJIAN PUSTAKA **16**
2.1. Kajian Teori Utama (*Grand Theory*) 16
2.1.1. *Performance Management Theory* 16
2.1.2. *Organizational Behavior Theory* 17
2.2. Kajian Variabel Dependen 20
2.2.1. Kinerja Guru 20
2.2.1.1. Pengertian Kinerja Guru 20

2.2.1.2. Proses Penilaian Kinerja Guru.....21
2.2.1.3. Manfaat Penilaian Kinerja Guru.....22
2.2.1.4. Strategi Peningkatan Kinerja Guru.....22
2.2.1.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....24
2.2.1.6. Indikator Kinerja Guru 25
2.3. Kajian Variabel Independen.....27
2.3.1. Kepemimpinan Transformasional.....27
2.3.1.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional 27
2.3.1.2. Domain Kepemimpinan Transformasional 28
2.3.1.3. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional 29
2.3.1.4. Kekuatan Kepemimpinan Transformasional.....30
2.3.1.5. Kelemahan Kepemimpinan Transformasional 32
2.3.1.6. Indikator Kepemimpinan Transformasional.....32
2.3.2. Komitmen Organisasi 34
2.3.2.1. Pengertian Komitmen Organisasi.....34
2.3.2.2. Prinsip-Prinsip Komitmen Organisasi.....35
2.3.2.3. Karakteristik Komitmen Organisasi 35
2.3.2.4. Aspek-Aspek Komitmen Organisasi 36
2.3.2.5. Dampak Komitmen Organisasi 36
2.3.2.6. Indikator Komitmen Organisasi 37
2.4. Variabel Moderator 39
2.4.1. Etika Kerja Islam 39
2.4.1.1. Pengertian Etika Kerja Islam.....39
2.4.1.2. Konsep Nilai Etika Kerja Islam.....40
2.4.1.3. Ciri-Ciri Etika Kerja Islam 40
2.4.1.4. Unsur-Unsur Etika Kerja Islam 41
2.4.1.5. Indikator Etika Kerja Islam 42
2.5. Kajian Penelitian Terdahulu.....43
2.6. Kerangka Berpikir.....46
2.6.1.Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru.....46
2.6.2.Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru 47

2.6.3.Etika Kerja Islam dalam Memoderasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru 49
2.6.4.Etika Kerja Islam dalam Memoderasi Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru 50
2.7. Hipotesis Penelitian.....52
BAB III METODE PENELITIAN 53
3.1. Jenis dan Desain Penelitian.....53
3.2. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel 53
3.3. Variabel Penelitian 55
3.3.1. Variabel Dependen.....55
3.3.2. Variabel Independen 55
3.3.3. Variabel Moderator 56
3.4. Instrumen Penelitian.....57
3.4.1. Uji Validitas 57
3.4.2. Uji Reabilitas 60
3.5. Teknik Pengumpulan Data 61
3.6. Metode Analisis Data 62
3.6.1. Analisis Statistik Deskriptif 62
3.6.1.1. Kategori Variabel Kinerja Guru 64
3.6.1.2. Kategori Variabel Kepemimpinan Transformasional.....64
3.6.1.3. Kategori Variabel Komitmen Organisasi 65
3.6.1.4. Kategori Variabel Etika Kerja Islam 66
3.6.2. Analisis Statistik Inferensial 67
3.6.2.1. Uji Prasyarat 67
3.6.2.2. Uji Asumsi Klasik 68
3.6.3. Teknik Analisis Regresi Moderasi 69
3.6.4. Uji Hipotesis Penelitian 70
3.6.4.1. Uji Pengaruh Langsung (t) 70
3.6.4.2. Uji Pengaruh Moderasi 71
3.6.5. Uji Koefisien Determinasi 71

BAB IV PEMBAHASAN.....73
4.1. Hasil Penelitian 73
4.1.1. Analisis Statistik Deskriptif 73
4.1.1.1. Deskripsi Variabel Kinerja Guru 73
4.1.1.2. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional 75
4.1.1.3. Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi 77
4.1.1.4. Deskripsi Variabel Etika Kerja Islam 78
4.1.2. Analisis Statistik Inferensial 80
4.1.2.1. Uji Prasyarat 80
4.1.2.2. Uji Asumsi Klasik 82
4.1.3. Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA).....86
4.1.4. Uji Hipotesis Penelitian 88
4.1.4.1. Uji Pengaruh Langsung (t) 88
4.1.4.2. Uji Pengaruh Moderasi 90
4.1.5. Uji Koefisien Determinasi 91
4.1.5.1. Uji Koefisien Determinasi Parsial (r^2).....91
4.1.5.2. Uji Koefisien Determinasi Simultan (R^2).....93
4.2. Pembahasan.....94
4.2.1.Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru.....94
4.2.2.Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru 95
4.2.3.Etika Kerja Islam dalam Memoderasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru 97
4.2.4.Etika Kerja Islam dalam Memoderasi Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru 99
BAB V PENUTUP.....101
5.1. Kesimpulan 101
5.2. Saran.....102
DAFTAR PUSTAKA 103
LAMPIRAN.....109

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Rekap Absensi Guru SMK Sultan Yussuf Batu Gajah 5
Tabel 1.2. Rekap Instrumen Pemantauan Administrasi Pembelajaran 6
Tabel 3.1. Hasil Uji Coba Validitas Kinerja Guru 57
Tabel 3.2. Hasil Uji Coba Validitas Kepemimpinan Transformasional 58
Tabel 3.3. Hasil Uji Coba Validitas Komitmen Organisasi 59
Tabel 3.4. Hasil Uji Coba Validitas Etika Kerja Islam 59
Tabel 3.5. Analisis *Case Processing Summary*.....60
Tabel 3.6. Analisis Statistik Reliabilitas per Variabel 61
Tabel 3.7. Alternatif Jawaban Berdasarkan Skala *Likert*.....62
Tabel 3.8. Interval Skor Variabel Kinerja Guru.....64
Tabel 3.9. Interval Skor Variabel Kepemimpinan Transformasional.....65
Tabel 3.10. Interval Skor Variabel Komitmen Organisasi.....66
Tabel 3.11. Interval Skor Variabel Etika Kerja Islam.....66
Tabel 4.1. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Guru 73
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Guru 74
Tabel 4.3. Analisis Deskriptif per Indikator Variabel Kinerja Guru.....75
Tabel 4.4. Statistik Deskriptif Kepemimpinan Transformasional 75
Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformasional 76
Tabel 4.6. Analisis Deskriptif per Indikator Kepemimpinan Transformasional....76
Tabel 4.7. Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi 77
Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi 77
Tabel 4.9. Analisis Deskriptif per Indikator Variabel Komitmen Organisasi.....78
Tabel 4.10. Statistik Deskriptif Variabel Etika Kerja Islam 78
Tabel 4.11. Distribusi Frekuensi Variabel Etika Kerja Islam 79
Tabel 4.12. Analisis Deskriptif per Indikator Variabel Etika Kerja Islam.....80
Tabel 4.13. Hasil Uji One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test.....80
Tabel 4.14. Hasil Uji Linearitas Kepemimpinan Transformasional 81
Tabel 4.15. Hasil Uji Linearitas Komitmen Organisasi 82
Tabel 4.16. Hasil Uji Linearitas Etika Kerja Islam 82
Tabel 4.17. Hasil Uji Multikolonearitas.....83

Tabel 4.18. Hasil Uji *Glejser* 84
Tabel 4.19. Hasil Uji Regresi Moderasi.....86
Tabel 4.20. Hasil Uji Pengaruh Langsung (Uji t) 89
Tabel 4.21. Hasil Uji Pengaruh Moderasi.....90
Tabel 4.22. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis 91
Tabel 4.23. Hasil Uji Koefisien Determinasi Parsial (r^2).....92
Tabel 4.24. Hasil Uji Koefisien Determinasi Simultan (R^2).....93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. *Performance Management Theory* 17
Gambar 2.2. *Organizational Behavior Theory* 19
Gambar 2.3. Kerangka Berpikir Penelitian 51
Gambar 4.1. Hasil Uji *Scatterplot* 86
Gambar 4.2. Model Penelitian 88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Data Guru dan Profil SMK Sultan Yussuf Malaysia.....110
Lampiran 2. Hasil Wawancara Narasumber 111
Lampiran 3. Kisi-Kisi Uji Coba Instrumen.....113
Lampiran 4. Uji Coba Instrumen Versi Bahasa Inggris.....114
Lampiran 5. Uji Coba Instrumen Versi Bahasa Indonesia.....121
Lampiran 6. Daftar Nama Uji Coba Instrumen.....128
Lampiran 7. Tabulasi Data Uji Instrumen.....129
Lampiran 8. Uji Validitas Instrumen 135
Lampiran 9. Uji Reliabilitas Instrumen.....150
Lampiran 10. Kisi-Kisi Angket Penelitian.....154
Lampiran 11. Angket Penelitian Versi Bahasa Inggris.....155
Lampiran 12. Angket Penelitian Versi Bahasa Indonesia.....162
Lampiran 13. Daftar Nama Responden Penelitian.....169
Lampiran 14. Tabulasi Olah Data Penelitian 172
Lampiran 15. Tabulasi Data Responden per Variabel 175
Lampiran 16. Interval Skor Analisis Deskriptif per Indikator 194
Lampiran 17. Hasil Uji Prasyarat.....199
Lampiran 18. Hasil Uji Asumsi Klasik.....203
Lampiran 19. Uji Regresi Moderasi.....206
Lampiran 20. Uji Koefisien Determinasi Parsial 207
Lampiran 21. Uji Koefisien Determinasi Simultan.....208
Lampiran 22. Surat Izin Observasi.....209
Lampiran 23. Surat Izin Penelitian.....210
Lampiran 24. Surat Bukti Penelitian.....211
Lampiran 25. Dokumentasi Penelitian.....212

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Upaya untuk membangun pendidikan akan berhasil melalui tiga syarat utama yang diyakini dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia, yakni sarana gedung, buku yang berkualitas, dan guru serta tenaga kependidikan professional (Mulyasa, 2018:3). Guru mempunyai peran penting dalam upaya pembentukan karakter, transfer pengetahuan, dan pelatihan keterampilan bagi peserta didik. Besarnya peranan guru tersebut menuntut adanya kinerja guru yang baik secara menyeluruh sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu, guru perlu dibina, dikembangkan, dan diberikan pengarahan yang layak sesuai dengan tuntutan visi, misi, dan tugas yang harus diemban agar kinerja guru dapat meningkat.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik, dimana kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja (Supardi, 2016:54). Guru memiliki posisi yang sangat penting dalam penentuan keberhasilan pembelajaran karena guru yang mengelola proses pembelajaran secara langsung dari proses awal hingga akhir di mana proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan. Pentingnya peranan guru dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia bahkan dinilai tidak bisa digantikan oleh media secangih apapun (Nasution, 2017:9).

Salah satu teori yang membahas mengenai kinerja adalah *Performance Management Theory* oleh Armstrong dan Baron (2006) yang mengungkapkan fokus peningkatan kinerja pada kelima faktor, yaitu *Personal factors* mencakup tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu terhadap organisasi. *Leadership factors* mencakup gaya kepemimpinan, dukungan dan arahan pimpinan. *Team factors* mencakup kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja. *System factors* mencakup sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi. *Contextual/situational factors* yang ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Teori pendukung lain yaitu *Organizational Behavior Theory* oleh Colquitt, et al. (2019:28) yang mengungkapkan faktor yang mempengaruhi kinerja ke dalam tiga elemen. Pertama, *Organizational Mechanisms* meliputi kultur organisasi dan struktur organisasi. Kedua adalah *Group Mechanisms* meliputi gaya dan perilaku pemimpin, kekuasaan dan negosiasi pemimpin, proses dan kominukasi tim kerja, serta karakteristik dan perbedaan tim kerja. Terakhir, ada hasil *Individual Characteristics* mencakup kemampuan dan kepribadian serta nilai-nilai budaya dan norma yang berlaku.

Kedua teori tersebut sepakat bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu elemen yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Sebagaimana kepala sekolah yang diyakini merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah,

pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Mulyasa, 2018:25).

Adapun faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja berdasarkan dari kedua teori tersebut adalah komitmen organisasi. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Malthis dan Jackson (2012:113) yang mengungkapkan bahwa faktor lain yang dipercaya dapat mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Maka dari itu, guru diharapkan memiliki komitmen terhadap organisasi profesinya sebagaimana yang tertuang dalam Etika Profesi Keguruan yaitu professional terhadap tempat kerja. Dengan adanya komitmen tersebut, diharapkan seorang guru akan siap dalam menghadapi perubahan yang akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja (Susanty dan Rizqi, 2013).

Berita dari laman resmi *hccucc.org* (2019) menyebutkan bahwa guru merupakan salah satu profesi yang sangat dihormati dan diperhatikan kesejahteraannya oleh Pemerintah di negara Malaysia. Survei dan penelitian juga telah diadakan oleh lembaga pendidikan *Cambridge Assessment International Education* dalam *Global Education Census Report* (2018) yang mengungkapkan bahwa 70 persen guru di Malaysia merasa bahwa profesi yang mereka jalani merupakan profesi yang sangat bernilai secara psikologis. Dari hasil penelitian tersebut diungkapkan bahwa guru merupakan profesi paling berpengaruh terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia serta kemajauan kualitas lingkungan hidup dan menempati kasta tertinggi setara dengan insiyur dan dokter.

Peluang dan jaminan dalam pekerjaan yang cukup menjanjikan tersebut merupakan salah satu indikasi bahwa peningkatan kinerja guru akan tercapai.

Namun, berdasarkan data dari *High Performing Education* (2013) yang meneliti seluruh guru di tingkat sekolah dasar dan menengah Malaysia ditemukan bahwa ternyata indeks kinerja guru belum memenuhi sisi kompetitif dengan negara-negara yang memiliki peringkat pendidikan terbaik. *Malaka Action Group for Parents in Education* (MAGPIE) mengungkapkan fakta bahwa rendahnya kualitas dan kinerja guru di Malaysia disebabkan oleh kurangnya komitmen organisasi dan dorongan pemimpin dalam meningkatkan progresivitas akademis guru (*Ministry of Education Malaysia*, 2017).

Kamaruddin (2017) menyebutkan bahwa kinerja guru pada jenjang *pre-school* dan sekolah menengah di Negeri Perak Malaysia masih belum memenuhi kapasitas ditinjau dari keengganan guru untuk mengaplikasikan pembelajaran berbasis teknologi di dalam aktivitas pembelajaran. Hal tersebut terjadi karena beberapa sistem kepemimpinan di Malaysia dalam organisasi sekolah masih cenderung menggunakan metode tradisional sehingga para pengikut tidak terdorong untuk melakukan perubahan dalam menghadapi modernisasi teknologi.

Data terbaru dari COMCEC dalam *Education Quality in the OIC Member Countries Report* (2018) juga menemukan fakta bahwa tantangan dan hambatan utama dalam penyampaian pendidikan berkualitas di Malaysia di sekolah dasar dan tingkat menengah adalah kurangnya kepemimpinan sekolah yang efektif serta komitmen dalam lingkaran *workplace*. Hal tersebut yang pada akhirnya menyebabkan kinerja guru di Malaysia masih belum mampu memenuhi kapasitas yang diharapkan.

Fenomena tersebut didukung dengan hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan Pengetua Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia, Encik Zolkafli bin Mohamed Mohtar pada tanggal 07 September 2019 yang menunjukkan bahwa terdapat beberapa permasalahan terkait dengan kinerja guru di sekolah tersebut. Hal ini dibuktikan dengan beberapa guru yang belum mengumpulkan perangkat pembelajaran secara kolektif sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan.

Hasil observasi langsung yang telah peneliti laksanakan sejak tanggal 1 September – 10 September 2019 di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia mengungkapkan beberapa temuan yaitu tingkat kedisiplinan waktu para guru yang belum maksimal. Hal tersebut ditunjukkan oleh rekap absensi guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah selama 4 minggu dalam periode Agustus 2019 yang telah diverifikasi oleh Penolong Kanan Pentadbiran sebagai berikut.

Tabel 1.1. Rekap Absensi Guru SMK Sultan Yussuf Batu Gajah

Senarai Kehadiran Dewan Guru Bulan Ogos 2019				
Keterangan	Terlambat	Sakit	Izin	Alpha
Jumlah	90	28	45	20

Sumber: Sistem Penolong Kanan Pentadbiran SMK Sultan Yussuf, 2019

Peneliti juga menemukan fakta bahwa beberapa guru belum melengkapi instrumen pembelajaran pada periode yang telah ditentukan. Hal ini dapat dilihat dari pengumpulan perangkat pembelajaran yang diserahkan kepada Penolong Kanan Pentadbiran pada awal tahun pembelajaran meliputi silabus, program tahunan, program semester, dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang tidak maksimal. Berikut ini merupakan rekap instrumen pemantauan administrasi

pembelajaran dalam satu periode dari total 158 guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia.

Tabel 1.2. Rekap Instrumen Pemantauan Administrasi Pembelajaran 2019

	Administrasi Pembelajaran			
	Jumlah Terkumpul	**Persentase**	**Jumlah Belum Terkumpul**	**Persentase**
Silabus	136	86,0%	22	14,0%
Program Tahunan	128	81,0%	30	19,0%
Program Tengah Tahun	115	73,0%	43	27,0%
Rencana Belajar	88	56,0%	70	44,0%

Sumber: Sistem Penolong Kanan Pentadbiran SMK Sultan Yussuf, 2019

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan, penulis menggarisbawahi faktor kepemimpinan sebagai salah satu unsur yang berkontribusi terhadap permasalahan kinerja guru dalam sistem pendidikan di Malaysia. Sebagaimana yang dipaparkan dalam *OIC Member Countries Report* (2018) bahwa sistem kepemimpinan yang diterapkan di Malaysia dirasa kurang efektif sehingga perlu dilakukan telaah lebih lanjut untuk memperbaharui sistem kepemimpinan supaya lebih efektif untuk diterapkan.

Yukl (2013:313) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional diyakini mampu secara efektif menciptakan pembaharuan terhadap suatu lingkungan kerja melalui upaya transformasi dan motivasi para pengikut dengan cara membuat pengikut lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan. Selain itu, kepemimpinan ini juga mampu mendorong pengikut untuk lebih mengutamakan kepentingan kelompok daripada kepentingan diri sendiri serta menjadikan kebutuhan-kebutuhan pengikut sebagai prioritas.

Alzoraiki, et al. (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian terbaru yang dilakukan oleh Andriani, et al. (2018), Trirahayu (2019) dan Wulandari (2019) yang juga menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

Penelitian oleh Hutajulu, et al. (2017) dan Muadz (2018) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan kajian terbaru dari Fairy, et al. (2019) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan perbedaan hasil penelitian tersebut, maka peneliti tertarik untuk menjadikan kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen dalam pengaruhnya terhadap kinerja guru.

Faktor lain yang dipercaya memberikan pengaruh terhadap kinerja adalah komitmen organisasi. Penelitian dari Ningsih (2016) dalam kajian yang berjudul Pengaruh Komitmen, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Kecamatan Pasangkayu Kabupaten Mamuju Utara mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Laily, et al. (2017), Purba, et al. (2018), dan Farid, et al. (2019) yang mengungkapkan bahwa keberadaan variabel komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian dari Sunarno (2015) yang menyebutkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Hal tersebut didukung dengan penelitian dari Marsoit, et al. (2017), Mahyuddin, et al. (2018), Irawan, et al. (2018), serta Sari (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan, hasil penelitian Mekta, et al. (2017), Ismail dan Sjahruddin (2018), Irawati, et al. (2019) serta Erawati dan Winangsit (2019) bahkan menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, guru, maupun organisasi. Menilik dari perbedaan hasil penelitian tersebut, maka peneliti tertarik untuk menjadikan komitmen organisasi sebagai variabel independen dalam pengaruhnya terhadap kinerja guru.

Berdasarkan inkonsistensi penelitian tersebut, peneliti menghadirkan variabel moderasi berupa etika kerja Islam dirujuk dari *Organizational Behavior Theory* oleh Colquitt, et al. (2019) yang menyebutkan bahwa Etika kerja Islam sebagai variabel yang memoderasi kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi sebagai salah satu elemen *individual characteristics*, yaitu dari komponen *Personality and Cultural Values.* Dasar lain pengambilan variabel ini juga mengacu kepada konsep pendidikan di Malaysia sebagai salah satu jajaran *Organization of Islamic Cooperation* (OIC) *Member Countries* yang secara penuh menjalankan Qur’an dan Sunnah sehingga variabel etika kerja Islam dianggap sangat layak untuk dijadikan sebagai variabel moderasi.

Etika kerja Islam diterapkan sebagai variabel moderasi dikarenakan variabel ini dianggap mampu untuk memperkuat variabel prediktor. Peneliti berasumsi bahwa etika kerja Islam mampu memperkuat kualitas kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru ketika seorang pemimpin dan guru melakukan pekerjaan sesuai dengan etika kerja Islam sepenuhnya, yaitu bekerja dengan berlandaskan aqidah, ilmu, dan sifat-sifat *Ilaahiyah*. Hal tersebut dikarenakan etika kerja Islam memiliki seperangkat nilai-nilai atau sistem keyakinan yang berasal dari al-Qur'an dan Sunnah yang menekankan kemampuan pemimpin dalam mengartikulasi nilai-nilai sesuai dengan keyakinan dan infiltrasi *sense of* duty (rasa tanggung jawab) serta solidaritas sosial para pengikut (Gudono, 2017: 288). Selain itu, bekerja keras merupakan salah satu sikap dalam etika kerja Islam yang telah diakui sebagai tata nilai yang sah (Ahmad dan Owoyemi, 2012).

Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah sebagai sekolah berbasis Islam tentunya memiliki keinginan untuk meningkatkan kinerja guru karena kemajuan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia khususnya kinerja. Kinerja Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah pada dasarnya adalah aktivitas yang dilakukan oleh seorang guru sehingga berpengaruh terhadap seberapa banyak konstribusi yang guru berikan kepada organisasi, termasuk hasil pelayanan yang diberikan kepada warga sekolah. Seorang guru dikatakan memiliki kinerja yang tinggi, jika beban kerja yang ditetapkan tercapai dan jika realisasi hasil kerja lebih tinggi daripada yang ditetapkan organisasi.

Fenomena yang telah dipaparkan mengindikasikan bahwa masih terdapat problematika terkait dengan kinerja guru yang dibuktikan dengan berita, hasil penelitian, wawancara, dan juga observasi langsung pada objek yang akan dijadikan sebagai tempat penelitian. Selain itu, mengacu pada hasil inkonsistensi hasil penelitian terdahulu yang telah peneliti rangkum sebelumya menjadikan penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai kinerja guru dengan judul **"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada Guru-Guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia)".**

Pemilihan negara Malaysia sebagai tempat penelitian dikarenakan negara ini merupakan salah satu negara dengan isu-isu pendidikan yang fluktuatif, salah satunya terkait dengan permasalahan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi, dan juga kinerja guru. Pengambilan sampel dilakukan di SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia karena sekolah ini merupakan instansi dalam jajaran *Organization of Islamic Cooperation* (OIC) *Member Countries* yang secara penuh menjalankan Qur'an dan Sunnah dalam aktivitas sehari-hari di sekolah sehingga sangat layak untuk dijadikan objek penelitian mengingat bahwa variabel moderasi yang diangkat adalah etika kerja Islam.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan serta merujuk pada hasil riset terdahulu, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang menarik untuk dikaji terkait dengan kinerja guru sebagai berikut:

1) Beberapa fenomena menyimpang terkait dengan kinerja guru ditinjau dari aspek ketepatan waktu dan kuantitas kerja.
2) Efektivitas kepala sekolah dalam penerapan metode, langkah, dan gaya kepemimpinan belum berjalan secara optimal.
3) Dorongan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru belum dilakukan secara maksimal.
4) Komitmen organisasi guru terhadap instansi sekolah belum mendukung adanya progresivitas guru, akademis, dan output sekolah.
5) Inkonsistensi hasil penelitian mengenai pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru.

1.3. Cakupan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, maka penelitian ini dibatasi guna memperoleh data dan informasi yang diperlukan. Fokus penelitian ini mencakup pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Hal tersebut dikarenakan penelitian terdahulu masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Oleh karena itu, Peneliti menghadirkan variabel sebagai variabel moderasi yang akan memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan cakupan masalah penelitian yang telah dipaparkan, apabila peneliti menentukan variabel etika kerja Islam sebagai variabel moderasi yang memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru, maka rumusan masalah penelitian dapat disusun secara rinci sebagai berikut:

1) Apakah ada pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia?
2) Apakah ada pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia?
3) Apakah etika kerja Islam mampu memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia?
4) Apakah etika kerja Islam mampu memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah dipaparkan, apabila peneliti menentukan variabel etika kerja Islam sebagai variabel moderasi yang memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru, maka tujuan penelitian dapat disusun secara rinci sebagai berikut:

1) Ingin mendeskripsikan, menguji, dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia
2) Ingin mendeskripsikan, menguji, dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia
3) Ingin mendeskripsikan, menguji, dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi etika kerja Islam SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia
4) Ingin mendeskripsikan, menguji, dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru yang dimoderasi etika kerja Islam SMK Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini digunakan untuk menguji secara empiris *Performance Managemt Theory* oleh Amstrong dan Baron (2006) dan *Organizational Behavior Theory* oleh Colquitt, et al. (2019) dalam kaitannya dengan pengaruh variabel independen terhadap kinerja guru. Verifikasi teori diharapkan dapat memberikan bukti berlaku atau tidaknya teori tersebut dalam dimensi waktu saat ini. Selain untuk memverifikasi teori, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu dan menambah khasanah khususnya bagi Mahasiswa Kependidikan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.

1.6.2. Manfaat Praktis

1) Bagi peneliti, dapat memberikan informasi mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru serta memperoleh solusi terbaik untuk mengentaskan permasalahan kinerja guru.
2) Bagi guru, dapat memberikan gambaran terkait problematika kinerja guru dan dampaknya terhadap kemajuan pendidikan serta meningkatkan kesadaran akan pentingnya kinerja guru terhadap kemajuan pendidikan melalui penguatan kerjasama secara vertikal, komitmen organisasi antar kolega, dan peningkatan kompetensi dalam melakukan kegiatan pembelajaran sesuai dengan etika kerja Islam.
3) Bagi Kepala Sekolah, dapat memberikan pemahaman mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru serta memberikan dorongan untuk melakukan kreasi dan inovasi membuat kebijakan dan regulasi dalam rangka meningkatkan kinerja guru.
4) Bagi sekolah, dapat memberikan kontribusi positif berupa hasil penelitian yang dapat digunakan untuk peningkatan layanan mutu pendidikan serta memberikan nilai tambah dan peningkatan kualitas sekolah.

1.7. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Andriani, et al. (2018) dengan judul *The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dua faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru yaitu

kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Penelitian menggunakan model analisis regresi berganda yang dikumpulkan secara random dengan melibatkan 193 guru di seluruh SMK Negeri di Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Perbedaan penelitian ini adalah terletak pada keberadaan variabel moderasi dimana peneliti memfokuskan pada keberadaan etika kerja Islam yang sangat kuat dalam organisasi atau instansi pendidikan di Malaysia. Negara ini memegang teguh ajaran-ajaran Qur'an dan Sunnah dan mengaplikasikannya secara utuh dalam kegiatan sehari-hari di sekolah, sebagaimana pada objek yang akan diteliti, yakni Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah sehingga peneliti ingin mengkonfirmasi kelayakan etika kerja Islam sebagai variabel moderator. Perbedaan penelitian juga dapat ditemukan pada penggunaan dimensi dan indikator penelitian dimana peneliti mengkombinasikan indikator dari berbagai ahli.

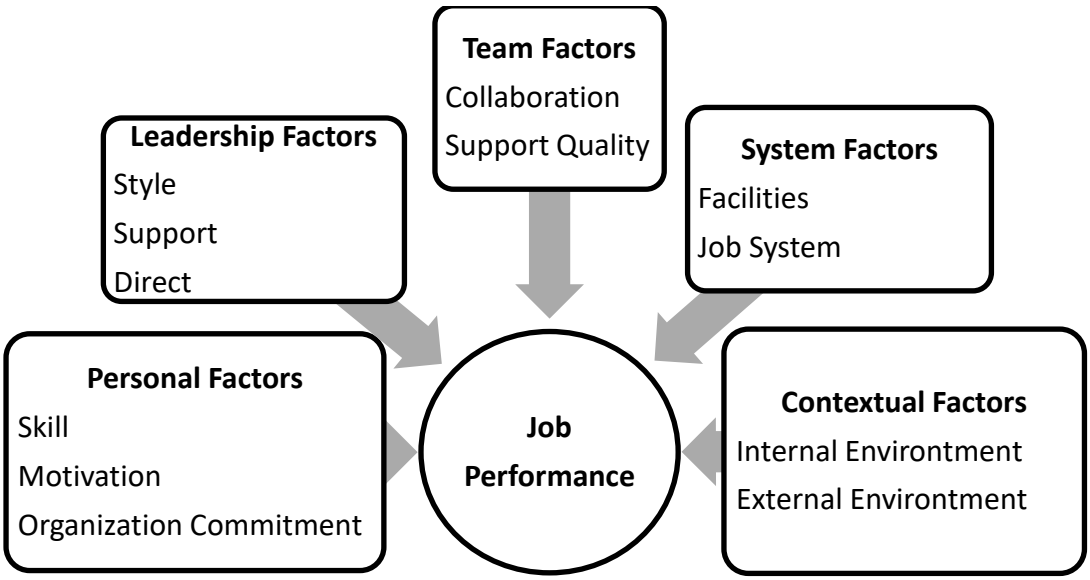
BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori Utama *(Grand Theory)*

2.1.1. *Performance Management Theory*

Performance Management Theory menurut Armstrong dan Baron (2006) merupakan suatu pendekatan strategis dan terintegrasi untuk memberikan hasil yang dicapai dari pekerjaan yaitu tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Pendekatan ini dilakukan dengan cara meningkatkan kinerja serta mengembangkan kemampuan tim dan individu. Proses manajemen kinerja dipandang sebagai suatu rangkaian aktivitas yang dilakukan secara berurutan melalui misi organisasi dan tujuan strategis, rencana dan tujuan, kesepakatan kinerja dan pengembangan, rencana kinerja dan pengembangan, tindakan kerja dan pengembangan, monitoring, serta review formal.

Fokus dalam teori ini adalah mengacu pada kelima faktor, yaitu *Personal factors* mencakup tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu terhadap organisasi. *Leadership factors* mencakup gaya kepemimpinan, dukungan dan arahan pimpinan *Team factors* mencakup kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja. *System factors* mencakup sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi. *Contextual/situational factors* yang ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal. Teori ini mengemukakan bahwa faktor-faktor dari sisi sumber daya manusia yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.1. ***Performance Management Theory***
Sumber: Armstrong dan Baron (2006)

Teori tersebut menjadi dasar rujukan peneliti dalam pengambilan variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Adapun kepemimpinan transformasional merupakan penjabaran dari *Leadership factors* yang ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan sekolah. Sedangkan komitmen organisasi merupakan penjabaran dari *Personal factors* yang ditunjukkan oleh komitmen individu terhadap organisasi.

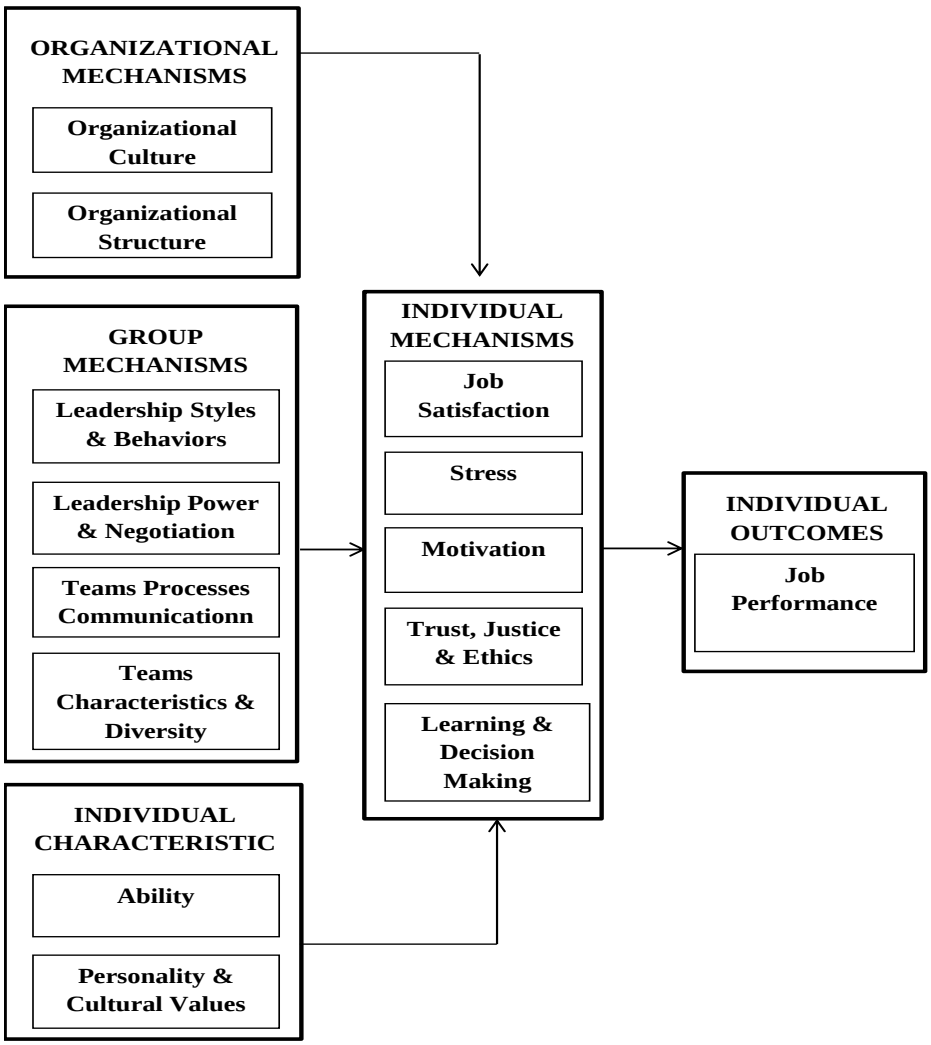
2.1.2. *Organizational Behavior Theory*

Teori yang membahas mengenai perilaku organisasi oleh Colquitt, et al. (2019) menggambarkan betapa pentingnya mekanisme organisasi, mekanisme grup, dan karakteristik individu yang dapat memberi pengaruh secara langsung terhadap kinerja maupun secara tidak langsung melalui proses mekanisme individual. Teori ini memberikan penekanan kepada bagaimana perilaku organisasi dapat mempengeruhi kinerja dimana individu tidak bekerja sendiri,

melainkan ada mekanisme-mekanisme tertentu yang mengharuskan individu untuk beradaptasi.

Kinerja dipandang sebagai *the goals for working life*, yaitu sebuah tujuan tertinggi dalam organisasi dan lingkungan kerja yang menunjukkan seberapa berhasil masing-masing individu dalam berkontibusi terhadap organisasi kerja. Kinerja secara formal didefinisikan sebagai hasil nilai perilaku pegawai yang telah ikut berkontribusi dalam suatu organisasi, baik itu perilaku yang mengarah pada tujuan positif ataupun negatif untuk mencapai suatu tujuan. Perilaku positif berarti tindakan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan kerja dan relevan dengan server pekerja. Sedangkan, perilaku negatif berarti tindakan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan kerja, namun kurang relevan dengan server dari pekerja.

Konsep inti dari teori Colquitt, et al. (2019) ini terdiri dari tiga elemen. Pertama, *Organizational Mechanisms* meliputi kultur organisasi dan struktur organisasi. Kedua adalah *Group Mechanisms* meliputi gaya dan perilaku pemimpin, kekuasaan dan negosiasi pemimpin, proses dan kominukasi tim kerja, serta karakteristik dan perbedaan tim kerja. Terakhir, ada hasil *Individual Characteristics* mencakup kemampuan dan kepribadian serta nilai-nilai budaya dan norma yang berlaku. Berikut ini merupakan gambaran secara rinci mengenai bagaimana proses dan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja:



Gambar 2.2. *Organizational Behavior Theory*
Sumber: Colquitt, et al. (2019)

Teori tersebut menjadi dasar rujukan peneliti dalam menentukan variabel kepemimpinan transformasional sebagai bentuk penjabaran dari *Group Mechanisms*, yaitu *Leadership Style and Behaviors.* Komitmen organisasi sebagai bentuk penjabaran dari *Organizational Mechanisms* yang terbentuk dari proses kultur dan struktur organisasi. Etika kerja Islam sebagai variabel yang memoderasi kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi sebagai salah bentuk penjabaran dari *Individual Characteristics*, yaitu *Personality and Cultural Values.*

2.2. Kajian Variabel Dependen

2.2.1. Kinerja Guru

2.2.1.1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik, dimana kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja (Supardi, 2016:54). Senada dengan yang dikemukakan oleh Saondi (2010:4) bahwa kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melakukan unjuk kerja, penguasaan materi, penguasaan profesionalitas keguruan dan pendidikan, serta penguasaan cara-cara menyesuaikan diri dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya di sekolah.

Susanto (2016: 70) menyatakan bahwa kinerja guru adalah perilaku yang berada dalam suatu organisasi sekolah dimana guru merupakan pribadi yang terus berkembang dan menduduki peran penting dalam proses pendidikan dan pembelajaran guna mempersiapkan pesera didik untuk mencapai kompetensi-kompetensi yang telah ditetapkan. Husdarta (2011:13) mendefinisikan kinerja guru sebagai bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti menarik sebuah kesimpulan bahwa kinerja guru berkaitan dengan hasil kerja guru baik dalam aktivitas pembelajaran maupun di luar aktivitas pembelajaran. kinerja guru akan tampak pada situasi dan

kondisi kerja sehari-hari dalam aspek kegiatan menjalankan tugas dan cara atau kualitas dalam melaksanakan tugas tersebut. Ukuran kinerja guru bukan hanya dilihat dari kompetensi semata, namun juga dari perilakunya dalam organisasi kerja.

2.2.1.2. Proses Penilaian Kinerja Guru

Priansa (2014: 355) menyatakan bahwa penilaian kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Guru memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku guru di masa yang akan datang. Guru sebagai salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan dalam bidang pendidikan memerlukan penilaian kinerja sebagai refleksi dalam melakukan pengembangan dan peningkatan kompetensi terhadap kewajiban dan tanggung jawab dalam pencapaian tujuan nasional pendidikan. Supardi (2016: 126) mengungkapkan proses penilaian kedalam tiga elemen sebagai berikut:

1) Penilaian kinerja terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas.
2) Penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan bagi guru-guru bimbingan konseling.
3) Kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah.

2.2.1.3. Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Mangkupawira (2014: 224) menyatakan bahwa penilaian kinerja guru memiliki manfaat bagi sekolah karena dengan penilaian ini akan memberikan tingkat pencapaian dari standar atau ukuran dan kriteria yang telah ditetapkan sekolah, sehingga kelemahan-kelemahan yang ada dalam diri seorang guru dapat diatasi serta memberikan umpan balik kepada guru tersebut. Penilaian kinerja penting dilakukan oleh suatu sekolah untuk perbaikan kinerja guru maupun sekolah dalam hal penyusunan kembali rencana atau strategi baru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Penilaian yang dilakukan dapat menjadi masukan bagi guru dalam memperbaik dan meningkatkan kinerja. Adapun beberapa manfaat dari penilaian kinerja guru antara lain meilputi perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penetapan, kebutuhan pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, efisiensi proses penempatan staf, ketidakakuratan informasi, kesalahan rancangan pekerjaan, kesempatan kerja yang sama, tantangan-tantangan eksternal, dan umpan balik pada Sumber Daya Manusia.

2.2.1.4. Strategi Peningkatan Kinerja Guru

Kinerja guru dapat dilihat dari kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, memahami landasan pendidikan, dan menyelesaikan administrasi dan tugas sekolah untuk menunjang aktivitas pembelajaran. Menurut Nurdin (2016: 139) menyatakan bahwa peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui pengembangan profesionalisme guru melalui beberapa strategi sebagai berikut :

1) Peningkatan pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan merupakan sesuatu yang diperoleh melalui pengalaman yang tidak hanya melalui indra, akan tetapi juga melalui suatu eksperimen, baik itu pengetahuan ilmiah maupun pengetahuan filsafat. Semakin banyak ilmu pengetahuan yang dipelajari oleh guru, semakin banyak pula wawasan tentang berbagai ilmu pengetahuan yang dibutuhkan oleh peserta didik.

2) Peningkatan kemampuan (*Ability*)

Kemampuan terdiri dari dua unsur, yaitu yang biasa dipelajari dan yang bersifat alamiah. Seberapa besar kemampuan bisa menghasilkan prestasi, tergantung pada kemauan untuk terus mengasahnya.

3) Peningkatan keterampilan (*Skill*)

Keterampilan merupakan *the requisite knowledge and ability*, yaitu keahlian yang bermanfaat untuk jangka panjang. Keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah keterampilan merencanakan pengajaran, mengimplementasikan pengajaran, dan menilai pengajaran.

4) Peningkatan Sikap Diri (*Attitude*)

Sikap diri adalah keseluruhan perilaku individu yang merupakan hasil interaksi antara potensi-potensi bio-psiko-fisikal yang terbawa sejak lahir dengan rangkaian situasi lingkungan yang terungkap pada tindakan dan perbuatan serta reaksi mental psikologisnya.

5) Pengembangan Kebiasaan Diri (*Habit*)

Kebiasaan adalah suatu kegiatan yang terus menerus dilakukan yang tumbuh dari dalam pikiran. Guru sebagai pekerja harus berkemampuan untuk

menguasai materi pelajaran, profesionalitas keguruan dan pendidikan, cara-cara menyesuaikan diri dan berkepribadian sesuai dengan tugssnya, dan senantiasa berkembang serta bersifat dinamis.

2.2.1.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran, baik berkaitan dengan proses maupun hasilnya. Armstrong dan Baron (2006) mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu:

1) *Personal factors* mencakup tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu terhadap organisasi
2) *Leadership factors* mencakup gaya kepemimpinan, dukungan dan arahan pimpinan.
3) *Team factors* mencakup kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4) *System factors* mencakup sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5) *Contextual/situational factors* yang ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Colquitt, et al. (2019) menyebutkan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja secara umum. Pertama, *Organizational Mechanisms* meliputi kultur organisasi dan struktur organisasi. Kedua, *Group Mechanisms* meliputi gaya dan perilaku pemimpin, kekuasaan dan negosiasi pemimpin, proses dan kominukasi tim kerja, serta karakteristik dan perbedaan tim kerja. Ketiga, *Individual Characteristics* mencakup kemampuan dan kepribadian serta nilai-nilai budaya dan norma yang berlaku

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, peneliti menggarisbawahi kepemimpinan transformasional sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja dirujuk dari *Leadership Factors* (Armstrong dan Baron, 2006) dan *Group Mechanisms* (Colquitt, et al, 2019). Variabel komitmen organisasi sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja dirujuk dari *Personal Factors* (Armstrong dan Baron, 2006) dan *Organizational Mechanisms* (Colquitt, et al, 2019), serta etika kerja Islam sebagai variabel yang memoderasi keduanya dirujuk dari *Individual Characteristics* (Colquitt, et al, 2019).

2.2.1.6. Indikator Kinerja Guru

Menurut Bernaddin dan Russel (2010: 324) yang menyebutkan bahwa penilaian kinerja merupakan "*A way of measuring the contribution of individuals to their organization*", yaitu penilaian kinerja adalah cara mengukur konstribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja. mengungkapkan 6 indikator yang dapat dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1) Kualitas kerja, merupakan sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan yang diharapkan.
2) Kuantitas kerja, merupakan jumlah yang dihasilkan.
3) Ketepatan waktu, merupakan sejauh mana kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
4) Efektivitas biaya, merupakan sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5) Kebutuhan pengawasan, merupakan sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6) Pengaruh Interpersonal, merupakan sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Adapun indikator kinerja guru menurut Setiawan (2014: 147) yang digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

1) Ketepatan penyelesaian tugas, yaitu pengelolaan waktu dalam bekerja dan ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2) Kesesuaian jam kerja, yaitu kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan instansi yang berkaitan dengan ketepatan waktu.
3) Tingkat kehadiran, yaitu ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.
4) Kerjasama antar karyawan, yaitu kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.
5) Kepuasan kerja, yaitu perasaan puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai.

Adapun dalam penelitian ini peneliti mengukur kinerja guru dengan mengkombinasikan indikator yang diungkapkan oleh Bernaddin dan Russel (2010: 324) dan Setiawan (2014: 147) meliputi Kualitas Kerja, Kepuasan Kerja, Ketepatan Penyelesaian Tugas, Efisiensi Biaya, Kebutuhan Supervisi, dan Pengaruh Interpersonal.

2.3. Kajian Variabel Independen

2.3.1. Kepemimpinan Transformasional

2.3.1.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Yukl (2013: 313) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih lebih mengutamakan kepentingan kelompok daripada kepentingan diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan – kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.

Menurut Bass dan Riggio (2011: 6-7) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma. Selain itu, kepemimpinan transformasional lebih dari kepemimpinan kharisma karena pemimpin transformasional mencoba untuk menanamkan dalam kemampuan pengikut untuk mempertanyakan pandangan tidak hanya mapan tetapi pandangan yang dipegang oleh pemimpin. Pemimpin memperhatikan kebutuhan, kepedulian dan perkembangan pengikut individu, mengubah kesadaran pengikut akan masalah dengan membantu mereka untuk melihat masalah lama dengan cara baru dan mereka mampu membangkitkan dan mengilhami pengikutnya untuk melakukan usaha ekstra dalam mencapai tujuan kelompok.

Dari pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

Interaksi yang timbul antara pemimpin dengan bawahannya ditandai dengan pengaruh pemimpin untuk mengubah perilaku bawahannya menjadi seorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu. Pemimpin mempengaruhi pengikutnya sehingga tujuan organisasi akan tercapai.

2.3.1.2. Domain Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merujuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran tersebut. Menurut Notoatmodjo (2010: 45), terdapat 3 ranah atau domain untuk dapat merubah kemampuan seseorang termasuk sebagaimana kepemimpinan transformasional yaitu:

1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan adalah hasil “tahu” yang terjadi setelah seseorang melakukan penginderaan terhadap suatu objek. Pengetahuan atau kognitif merupakan domain yang sangat penting untuk membentuk tindakan seseorang. Begitu juga dari pengalaman dan berbagai penulisan bahwa ternyata perilaku yang didasarkan pada pengetahuan akan lebih langgeng dari pada perilaku yang tidak didasarkan pada

pengetahuan. Maka dari itu, pengetahuan akan semakin meningkat dengan adanya pelatihan kepemimpinan transformasional.

2) Sikap (*Attitude*)

Sikap merupakan reaksi atau respon yang masih tertutup dari seseorang terhadap stimulus atau objek. Sikap belum merupakan suatu tindakan atau aktivitas, akan tetapi merupakan faktor pendorong suatu tindakan atau perilaku. Sikap merupakan konotasi dari adanya kesesuaian reaksi terhadap stimulus tertentu yang dalam kehidupan sehari-hari merupakan reaksi yang bersifat emosional terhadap stimulus sosial.

3) Praktik atau tindakan (*Practice*)

Perwujudan sikap menjadi suatu perbuatan atau tindakan nyata memerlukan faktor pendukung atau kondisi lain yang memungkinkan seperti fasilitas dan dukungan dari beberapa pihak.

2.3.1.3. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana berikut (Lencioni, 2012: 254).

1) Simplifikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis, dan memiliki arah yang jelas menjadi hal pertama yang penting untuk di implementasikan.
2) Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu

dilakukan. Ketika pemimpin transformasional mampu menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dapat pula mengoptimalkan, memotivasi, dan memberi energi kepada setiap pengikutnya.

3) Fasilitasi, kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual.
4) Inovasi, kemampuan untuk secara berani dan bertanggungjawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Sebuah organisasi yang efektif dan efisien setiap anggota harus mengantisipasi dan merespon segala bentuk perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.
5) Mobilitas, pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.
6) Sikap siaga, kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigm baru yang positif.
7) Tekad, kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sampai akhir dengan baik dan tuntas.

2.3.1.4. Kekuatan Kepemimpinan Transformasional

Peter (2013: 190) menyebutkan bahwa pendekatan transformasional memiliki sejumlah kekuatan. Pertama, kepemimpinan transformasional telah secara luas diteliti dari banyak perspektif yang berbeda, termasuk serangkaian

penelitian kualitatif tentang pemimpin dan CEO yang unggul di organisasi kerja yang terkenal.

Kedua, kepemimpinan transformasional memiliki daya tarik alami. Perspektif transformasional menggambarkan bagaimana pemimpin sangat menyarankan perubahan untuk orang lain. Konsep ini konsisten dengan ide populer yang ada di masyarakat tentang makna kepemimpinan. Orang-orang tertarik dengan kepemimpinan transformasional karena gaya kepemimpinan ini memberikan visi untuk masa depan.

Ketiga, kepemimpinan transformasional memperlakukan kepemimpinan sebagai proses yang terjadi antara pengikut dan pemimpin. hal ini dikarenakan kepemimpinan ini menggabungkan kebutuhan pengikut dan pemimpin, dimana kepemimpinan bukan merupakan tanggung jawab pribadi dari pemimpin tetapi muncul dari interaksi antara pemimpin dan pengikut.

Keempat, pendekatan transformasional memberi pandangan lebih luas tentang kepemimpinan yang mencakup tidak hanya pada proses pertukaran imbalan, tetapi juga perhatian pemimpin pada kebutuhan dan pertumbuhan pengikut.

Kelima, kepemimpinan transformasional memberikan penekanan yang kuat kepada kebutuhan, nilai, dan moral pengikut. Kepemimpinan ini mencakup upaya pemimpin untuk memindahkan orang ke standar tanggung jawab moral yang lebih tinggi.

2.3.1.5. Kelemahan Kepemimpinan Transformasional

Peter (2013: 191) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki sejumlah kelemahan. Salah satu kritik yang paling populer adalah kepemimpinan transformasional bersifat elit dan anti demokratis. Pemimpin transformasional seringkali memainkan peran langsung dalam menciptakan perubahan, membentuk visi dan menyarankan pembaharuan. Hal tersebut memberikan kesan yang kuat bahwa pemimpin bertindak secara terpisah dari pengikut atau mnempatkan dirinya diatas kebutuhan pengikut.

2.3.1.6. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Riggio (2011: 6-7) mengemukakan dimensi dan indikator kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep "4I" dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Pengaruh yang ideal berkaitan dengan reaksi bawahan terhadap pemimpin. pemimpin dijadikan sebagai panutan, dipercaya, dihormati dan mempunyai visi misi yang jelas menurut persepsi bawahan dapat diwujudkan.

2) Motivasi yang Inspiratif (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin yang inspirasional adalah seorang pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahan yang berarti mampu mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi dari bawahannya, menggunakan simbol-simbol untuk berfokus pada upaya bawahannya dan menyatakan tujuan-tujuan penting secara sederhana.

3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin mendorong bawahan untuk lebih kreatif serta mendorong bawahannya untuk menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih rasional dalam pengambilan keputusan dan cermat dalam menyelesaikan permasalahan.

4) Perhatian yang Bersifat Individual (*Individualized Consideration*)

Pemimpin memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka secara utuh, mempertimbangkan kebutuhan dari bawahannya, serta melatih dan memberikan saran kepada bawahannya.

Adapun menurut Setiawan dan Muhith (2013:116) indikator yang mempengaruhi tercapainya pemimpin transformasional adalah apabila seorang pemimpin dapat menjalankan peran sebagai berikut:

1) *Envisioning*, pemimpin menstimulus terbentuknya visi baru organisasi yang lebih maju.
2) *Energizing*, berarti kekuatan karakter yang menjadi sumber energi bagi anggota untuk memiliki gairah kerja dalam mewujudkan cita-cita organisasi.
3) *Enabling*, pemimpin bekerja bersama dengan anggota sehingga memberikan keyakinan akan terwujudnya cita-cita organisasi.

Adapun dalam penelitian ini peneliti mengukur kepemimpinan transformasional dengan mengkombinasikan indikator yang diungkapkan oleh Bass dan Riggio (2011: 6-7) dan Setiawan dan Muhith (2013:116) meliputi *Energizing*, *Inspirational Motivation*, *Envisioning*, dan *Individualized Consideration*.

2.3.2. Komitmen Organisasi

2.3.2.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Griffin (2013:73) menyebutkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Luthans (2012:249) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap paling sering diartikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi juga diartikan sebagai suatu keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, dengan kata lain sikap ini merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Meyer dan Allen (2010: 11) menyatakan bahwa seorang pekerja yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang menaunginya akan bertahan dengan organisasinya baik dalam keadaan positif maupun negatif, mempertahankan dan mengembangkan aset yang dimiliki, ikut serta dalam mengimplementasikan visi dan tujuan organisasi. Sunarto (2011: 17) juga mendefinisikan komitmen sebagai bentuk kecintaan dan kesetiaan yang terdiri dari penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, dan kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi.

Maka berdasarkan uraian yang dikemukakan oleh para ahli di atas, komitmen terhadap organisasi dapat didefinisikan sebagai sebagai suatu bentuk keterikatan seorang pekerja secara emosional terhadap organisasi yang ia ikuti dan

akan bertahan dengan organisasinya baik dalam keadaan positif maupun negatif, hingga ikut serta dalam mengimplementasikan visi, misi dan tujuan organisasi tersebut.

2.3.2.2. Prinsip-Prinsip Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan konsep manajemen yang menempatkan sumber daya manusia sebagai sosok sentral dalam organisasi yang memberikan dampak partisipasi aktif dan mendalam bagi setiap individu. Oleh karena itu, komitmen organisasi harus dipelihara agar tetap konsisten. Priansa (2014: 234) mengungkapkan lima prinsip dalam membangun komitmen organisasi yaitu:

1) Memelihara atau meningkatkan harga diri.
2) Memberikan tanggapan dan empati.
3) Meminta bantuan dan mendorong keterlibatan.
4) Mengungkapkan pikiran, perasaan, dan rasionalitas.
5) Memberikan dukungan tanpa mengambil alih tanggung jawab.

2.3.2.3. Karakteristik Komitmen Organisasi

Dessler (2013: 86) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi dapat direpresentasikan oleh keterlibatan individu dalam suatu organisasi yang didasari oleh keinginan kuat guna memperoleh prestasi yang maksimal. Ciri-ciri seseorang memiliki komitmen organisasi yang tinggi antara lain:

1) Memiliki kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2) Memiliki kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi.
3) Memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam organisasi.

2.3.2.4. Aspek-Aspek Komitmen Organisasi

Steers (2012: 77) mengelompokkan komitmen organisasi kedalam tiga aspek. Pertama, identifikasi dengan organisasi yaitu dengan penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi pegawai akan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, serta rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

Kedua, keterlibatan yaitu dengan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh dalam organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan di organisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan padanya.

Ketiga, loyalitas yaitu adanya keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan di dalam organisasi. Loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

2.3.2.5. Dampak Komitmen Organisasi

Sopiah (2013: 164) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan unsur penting dalam suatu organisasi kerja dimana komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak pada :

1) Berkembangnya karir individu dalam organisasi kerja.
2) Meningkatnya kinerja organisasi kerja.

3) Tingkat absensi atau ketidakhadiran rendah.
4) Tumbuhnya loyalitas pada karyawan.

Sopiah (2013: 166) juga menambahkan dampak dari komitmen organisasi yang rendah dapat ditinjau dari dua sudut pandang, yaitu :

1) Ditinjau dari sudut pandang organisasi, individu yang memiliki komitmen rendah akan berdampak pada *turnover*, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja, dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan dalam suatu organisasi kerja, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas pada organisasi.
2) Ditinjau dari sudut pandang karyawan, komitmen yang buruk akan membahayakan karir individu dalam organisasi kerja. Hal tersebut terjadi karena faktor internal individu dimana derajat keterikatan terhadap organisasi dan intensitas untuk bertahan belum mampu meningkatkan kualitas kerja dan loyalitas pada organisasi.

2.3.2.6. Indikator Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (2010: 11) merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu: *affective, continuance, dan normative*. Ketiga hal ini lebih tepat dinyatakan sebagai komponen atau dimensi dari komitmen berorganisasi, daripada jenis-jenis komitmen berorganisasi. Hal ini disebabkan hubungan anggota organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi tersebut.

1) *Affective Commitment*, meliputi loyalitas, kebanggaan terhadap organisasi kerja, kontribusi dalam pengembangan organisasi, memiliki anggapan bahwa

organisasi kerja adalah tempat terbaik, dan memiliki ikatan emosional pada organisasi kerja.

2) *Continuance Commitment*, meliputi perasaan merugi apabila keluar dari organisasi kerja, anggapan bahwa berada dalam organisasi adalah suatu kebutuhan, tidak memiliki ketertarikan dengan organisasi lain, merasa berat untuk meninggalkan organisasi kerja, merasa bahwa berada dalam organisasi kerja merupakan kesempatan terbaik.

3) *Normative Commitment*, meliputi rasa kesetiaan pada organisasi kerja, tidak tertarik menerima tawaran kerja lain meskipun lebih baik, berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir pada organisasi kerja, tidak keluar masuk pekerjaan/menjadi satu dengan organisasi, menjunjung nilai-nilai dan visi-misi dari organisasi tempat ia bekerja, menganggap bahwa loyalitas itu adalah penting.

Adapun dalam penelitian ini peneliti mengukur komitmen organisasi menggunakan indikator yang diungkapkan oleh Meyer dan Allen (2010: 11) meliputi *affective commitment* yang mengacu pada keterikatan emosional karyawan dan keterlibatan karyawan, *continuance commitment* yang mengacu pada pertimbangan karyawan untuk tetap melanjutkan atas dasar keuntungan dan kerugian, serta *normative commitment* yang mengacu pada perasaan atau persepsi karyawan untuk tetap bekerja didalam organisasi karena dianggap sebagai suatu kewajiban.

2.4. Variabel Moderator

2.4.1. Etika Kerja Islam

2.4.1.1. Pengertian Etika Kerja Islam

Ali dan Al-Owaihan (2018) mengungkapkan definisi etika kerja Islam sebagai orientasi yang membentuk dan mempengaruhi keterlibatan dan partisipasi penganutnya di tempat kerja. Etika kerja Islam memandang kerja sebagai sarana untuk meningkatkan kepentingan diri secara ekonomi, sosial dan psikologis untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan menegaskan kembali iman. Konsep awalnya yaitu berasal dari al-Quran dan Sunnah atau perkataan Nabi Muhammad SAW.

Etika kerja Islam dibangun berdasarkan empat konsep utama, yaitu usaha, kompetisi, transparansi dan perilaku bertanggung jawab (Ali dan Al-Owaihan: 2018) Secara keseluruhan konsep tersebut mengimplikasikan bahwa membangun sebuah bisnis dengan pembatasan yang minimum atau tidak ada pembatasan sama sekali dan dengan lingkungan yang penuh semangat pada dasarnya akan menghasilkan kinerja yang tinggi dan kesejahteraan akan tersebar luas.

Asifudin (2014:30) mengungkapkan bahwa manusia adalah makhluk yang diarahkan dan terpengaruh oleh keyakinan yang mengikatnya. Salah atau benar keyakinan tersebut niscaya mewarnai perilaku orang yang bersangkutan. Dalam konteks ini selain dorongan kebutuhan dan aktualisasi diri, nilai-nilai yang dianut, keyakinan atau ajaran agama tentu dapat pula menjadi sesuatu yang berperan dalam proses terbentuknya sikap hidup yang mendasar. Sikap hidup yang

mendasar tersebut menjadi sumber komitmen yang membentuk karakter, kebiasaan atau budaya kerja.

2.4.1.2. Konsep Nilai Etika Kerja Islam

Etika kerja Islam memberikan tata nilai yang universal kepada seluruh umat agar dapat dijadikan pedoman sepanjang hayat. Irham (2012: 16) mengungkapkan secara ringkas mengenai konsep nilai etika kerja Islam sebagai berikut:

1) Nilai Tauhid

Semangat tauhid menjadi tempat berangkatnya kesadaran bekerja bagi setiap pribadi muslim, dimana seorang muslim harus memiliki keyakinan bahwa rahmat Allah SWT yang diciptakan di alam semesta merupakan sumber yang harus dikelola untuk memenuhi kebutuhan hidup. Hal tersebut mendorong setiap muslim harus berusaha untuk menjadikan apa yang diciptakan sebagai penghasilan.

2) Nilai Jihad

Jihad memiliki makna sikap yang bersungguh-sungguh untuk mengerahkan seluruh potensi diri untuk mencapai suatu tujuan dan cita-cita sehingga mendorong muslim untuk bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan di jalan yang halal.

2.4.1.3. Ciri-Ciri Etika Kerja Islam

Ciri-ciri orang yang mempunyai dan menghayati etika kerja Islam akan tampak dalam sikap dan tingkah lakunya yang berlandaskan pada suatu keyakinan yang sangat mendalam bahwa bekerja adalah ibadah, sebagaimana yang

diungkapkan oleh Sinamo (2011: 35) yang membagi etika kerja Islam menjadi beberapa ciri, yaitu:

1) Kerja adalah rahmat (bekerja tulus penuh syukur)
2) Kerja adalah amanah (bekerja benar penuh tanggung jawab)
3) Kerja adalah panggilan (bekerja tuntas penuh integritas)
4) Kerja adalah aktualisasi (bekerja dengan mengubah potensi menjadi realisasi)
5) Kerja adalah ibadah (bekerja penuh dengan ketakwaan)
6) Kerja adalah seni (bekerja dengan kreatif dan inovatif)
7) Kerja adalah kehormatan (bekerja dengan rasa syukur dan bangga)
8) Kerja adalah pelayanan (bekerja sebaik mungkin untuk memberikan kepuasan)

2.4.1.4. Unsur-Unsur Etika Kerja Islam

Adapun unsur-unsur yang mendukung adanya etika kerja Islam antara lain (Tasmara, 2015: 6) :

1) Pengetahuan (makrifat, alamat, epistimologi)
2) Harapan (hakikat, ilmu, religiusitas)
3) Perbuatan (syariat, amal, etis)

Pendapat lain dari Asifudin (2014: 234) mengungkapkan bahwa sudut pandang kita dalam melaksanakan suatu pekerjaan berlandaskan etika kerja Islam harus didasarkan pada tiga unsur kesadaran, diantaranya:

1) Sistem keimanan dan ajaran dalam agama islam yang akan menimbulkan persepsi untuk bertindak sesuai dengan apa yang telah diperintahkan.

2) Kesadaran tentang tugas manusia adalah sebagai khalifah atau pemimpin di bagi seluruh umat yang ada di bumi.
3) Ajaran ihsan agar orang Islam bersikap mandiri dalam bekerja.
4) Keharusan saling mengingatkan antara manusia.

2.4.1.5. Indikator Etika Kerja Islam

Asifudin (2014:110) menyebutkan bahwa terdapat 3 dimensi etos kerja Islam yang dijabarkan menjadi beberapa indikator, yaitu sebagai berikut:

1) Kerja berlandaskan penjabaran Aqidah, yaitu bekerja dengan niat beribadah, tidak bermalas-malasan, dan tawakkal terhadap Allah.
2) Kerja berlandaskan ilmu, yaitu bekerja dengan sikap kreatif sesuai keahlian, memiliki perencanaan, disiplin, tidak mementingkan diri sendiri, dan professional.
3) Kerja dengan meneladani sifat-sifat ilahi serta mengikuti petunjuk-petunjuknya, yaitu bekerja dengan rasa tanggung jawab, tawakkal, dan senantiasa belajar dari pengalaman.

Adapun dalam penelitian ini peneliti mengukur etika kerja Islam menggunakan indikator yang diungkapkan oleh Ahmad Janan Asifudin (2014:110) meliputi kerja berlandaskan penjabaran Aqidah, kerja berlandaskan ilmu, dan kerja dengan meneladani sifat-sifat ilahi serta mengikuti petunjuk-petunjuknya.

2.5. Kajian Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan hasil rangkuman peneliti terkait dengan kinerja guru dan beberapa variabel penelitian yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan kajian baik dari jurnal nasional dan internasional:

Andriani, et al. (2018) telah melakukan penelitian berjudul *The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kaitannya dengan penelitian ini adalah kesamaan penggunaan variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi.

Alzoraiki, et al. (2018) telah melakukan penelitian berjudul *The Effect of the Dimensions of Transformational Leadership on the Teachers' Performance in the Yemeni Public Schools*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kaitannya dengan penelitian ini adalah kesamaan penggunaan variabel kepemimpinan transformasional.

Wulandari (2019) telah melakukan penelitian berjudul Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Organizational Commitment* Terhadap Kinerja Guru yang di Mediasi oleh OCB Pada SMK Negeri 1 Jombang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. Kaitannya dengan penelitian ini adalah kesamaan penggunaan variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi.

Mekta (2017) telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Indra Kelana Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Kaitannya dengan penelitian ini adalah kesamaan penggunaan variabel komitmen organisasi.

Muadz (2018) telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Guru SMP Swasta dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel Mediasi di Jembrana Bali. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja, *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja. Kaitannya dengan penelitian ini adalah kesamaan penggunaan variabel kepemimpinan transformasional.

Farid, et al. (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul *The Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment and Work Satisfaction toward Teacher Performance of High School at Makassar*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Kaitannya dengan penelitian ini adalah kesamaan penggunaan variabel komitmen organisasi.

Mahyuddin, et al. (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Guru Sd Se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten

Rokan Hilir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen, budaya organisasi, dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Kaitannya dengan penelitian ini adalah kesamaan penggunaan variabel komitmen organisasi.

Irawan, et al. (2018) telah melakukan penelitian yang berjudul *The Moderating Influence of the Academic Supervision of Teacher Competencies and Commitment towards Organizational of Teacher Performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Competence* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kaitannya dengan penelitian ini adalah kesamaan penggunaan variabel komitmen organisasi.

Erawati dan Winangsit (2019) telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi, Pengendalian Internal dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan pengendalian internal dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja. Kaitannya dengan penelitian ini adalah kesamaan penggunaan variabel komitmen organisasi.

Ismail dan Sjahruddin (2018) telah melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja guru. Kaitannya dengan penelitian ini adalah kesamaan penggunaan variabel komitmen organisasi.

2.6. Kerangka Berpikir

2.6.1. Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Bass dan Riggio (2011: 6-7) menyatakan kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki karisma. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan cara membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan dan mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan diri sendiri,

Teori yang mendukung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru adalah *Performance Management Theory* oleh Armstrong dan Baron (2006). Teori ini menjelaskan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh *Personal factors*, *Leadership factors*, *Team factors*, *System factors*, dan *Situational factors*. Adapun kepemimpinan transformasional ini diambil dari *Leadership factors* yang ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan oleh pimpinan.

Teori lain yang mendukung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru yaitu adalah *Organizational Behavior Theory* oleh Colquitt, et al. (2019) yang mengungkapkan faktor yang mempengaruhi kinerja ke dalam tiga elemen, yaitu *Organizational Mechanisms*, *Group Mechanisms*, dan *Individual Characteristics.* Kepemimpinan transformasional ini diperoleh dari elemen *Group Mechanisms* yang di dalamnya terdiri dari komponen gaya dan perilaku pemimpin, kekuasaan dan negosiasi pemimpin, proses dan kominukasi tim kerja, serta karakteristik dan perbedaan tim kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Alzoraiki et al. (2018) dan Andriani, et al. (2018) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil tersebut tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Trirahayu (2019) dan Wulandari (2019) yang juga menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

Tingkat kepemimpinan transformasional yang tinggi dari seorang kepala sekolah akan mengubah perilaku bawahannya menjadi seorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi serta berupaya meningkatkan kinerja untuk mencapai prestasi kerja yang bermutu. Hal tersebut dapat tercapai karena kepala sekolah mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan para guru dan staff, serta memberikan pelayanan yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

2.6.2. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru

Griffin (2013:73) menyebutkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seorang pekerja yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan bertahan dengan organisasinya baik dalam keadaan positif maupun negatif, mempertahankan dan mengembangkan aset yang dimiliki, serta mengimplementasikan visi dan tujuan organisasi.

Teori yang mendukung variabel komitmen organisasi terhadap Kinerja Guru adalah *Performance Management Theory* oleh Armstrong dan Baron (2006). Teori ini menjelaskan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh *Personal factors*,

Leadership factors, *Team factors*, *System factors*, dan *Contextual factors*. Adapun komitmen organisasi ini diambil dari *Personal factors* yang memiliki sub variabel tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu terhadap organisasi.

Teori lain yang mendukung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru yaitu adalah *Organizational Behavior Theory* oleh Colquitt, et al. (2019) yang mengungkapkan faktor yang mempengaruhi kinerja ke dalam tiga elemen, yaitu *Organizational Mechanisms*, *Group Mechanisms*, dan *Individual Characteristics.* Komitmen organisasi ini diperoleh dari elemen *Organizational Mechanisms* yang di dalamnya terdiri dari kultur dan struktur organisasi.

Penelitian dari Ningsih (2016) menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan kajian dari Laily et al. (2017), Purba et al. (2018), dan Ahmad et al. (2019) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tingkat komitmen organisasi yang tinggi dari para guru akan meningkatkan derajat kekuatan relatif dari identifikasi individu terhadap organisasi dan derajat keterlibatannya dalam organisasi tersebut sehingga kinerja guru semakin meningkat. Hal tersebut dapat tercapai karena para guru memiliki keterikatan secara emosional terhadap sekolah sehingga mereka akan berupaya untuk mencapai visi misi sekolah secara optimal.

2.6.3. Etika Kerja Islam dalam Memoderasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

Etika Kerja Islam memandang bahwa kepemimpinan memiliki posisi yang sangat strategis dalam mewujudkan suatu hubungan yang *Baldatun Thoyyibatun Wa Robbun Ghofur* (Asifudin, 2014: 42), yaitu masyarakat islami yang menerapkan prinsip-prinsip Islam sebagai *Minjahul Hayat* (konsep hidup) dalam beraktivitas. Dalam etika kerja Islam, seorang pemimpin atau *Ulil Amri* merupakan sosok yang harus ditaati oleh umat dalam setiap aktivitasnya. Maka dari itu, kehadiran etika kerja Islam secara tidak langsung akan mempengaruhi tata kerja para guru dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh pimpinan sekolah sehingga progresivitas kinerja akan tercapai dengan optimal.

Teori yang menjadi dasar rujukan penelitian saya dalam pengambilan variabel Etika Kerja Islam sebagai variabel moderasi adalah *Organizational Behavior Theory* oleh Colquitt, et al. (2019) yang mengungkapkan faktor yang mempengaruhi kinerja ke dalam tiga elemen, yaitu *Organizational Mechanisms*, *Group Mechanisms*, dan *Individual Characteristics*. Etika kerja Islam sebagai variabel yang memoderasi kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi diperoleh dari elemen *individual characteristics*, yaitu dari komponen *Personality and Cultural Values.*

Etika kerja Islam diterapkan sebagai variabel moderasi dikarenakan variabel ini dianggap mampu untuk memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Peneliti berasumsi bahwa etika kerja

Islam mampu memperkuat kualitas kepemimpinan ketika seorang pemimpin mampu mengartikulasi nilai-nilai sesuai dengan keyakinan agama (Gudono, 2017: 288). Kebijakan pimpinan yang mampu merepresentasikan nilai-nilai yang sesuai dengan keyakinan agama cenderung menimbulkan dukungan dari para pengikut dan mengurangi resistensi.

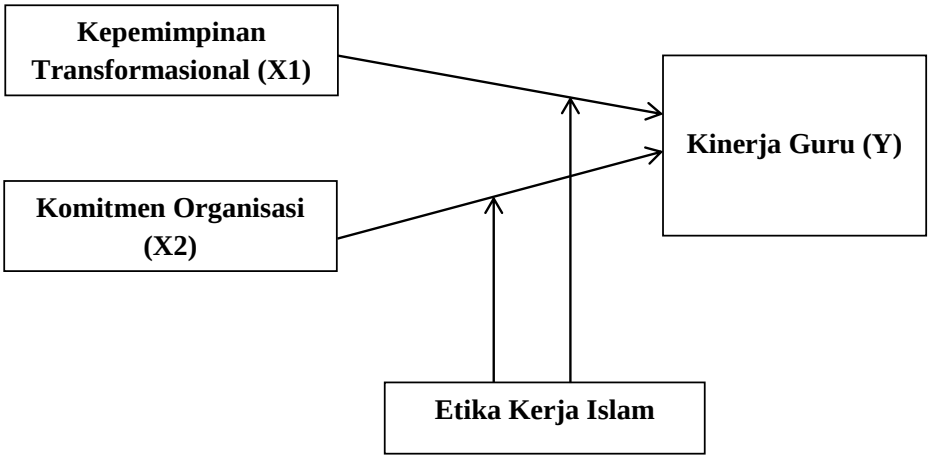
2.6.4. Etika Kerja Islam dalam Memoderasi Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru

Etika kerja Islam memandang bahwa nilai-nilai Islam akan membangun orientasi yang membentuk serta mempengaruhi keterlibatan dan partisipasi penganutnya dalam organisasi kerja (Ali dan Al-Owaihan, 2018). Etika kerja Islam memandang organisasi kerja sebagai sarana untuk meningkatkan kepentingan diri untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan menegaskan kembali iman berlandaskan al-Quran dan Sunnah. Keberadaan Islam menjadikan para guru memahami bahwasannya pekerjaan dalam sekolah bukanlah suatu beban, namun sebuah kewajiban yang harus dipertanggungjawabkan.

Teori yang menjadi dasar rujukan penelitian saya dalam pengambilan variabel Etika Kerja Islam sebagai variabel moderasi adalah *Organizational Behavior Theory* oleh Colquitt, et al. (2019) yang mengungkapkan faktor yang mempengaruhi kinerja ke dalam tiga elemen, yaitu *Organizational Mechanisms*, *Group Mechanisms*, dan *Individual Characteristics*. Etika kerja Islam sebagai variabel yang memoderasi kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi diperoleh dari elemen *individual characteristics*, yaitu dari komponen *Personality and Cultural Values.*

Etika kerja Islam diterapkan sebagai variabel moderasi dikarenakan variabel ini dianggap mampu memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Peneliti berasumsi bahwa etika kerja Islam mampu memperkuat komitmen organisasi terhadap kinerja guru ketika seorang guru melakukan pekerjaan sesuai dengan etika kerja Islam sepenuhnya, yaitu bekerja dengan berlandaskan aqidah, ilmu, dan sifat-sifat *Ilaahiyah*. Hal tersebut dikarenakan etika kerja Islam memiliki seperangkat nilai-nilai atau sistem keyakinan yang berasal dari al-Qur'an dan Sunnah yang menekankan infiltrasi *sense of* duty (rasa tanggung jawab) serta solidaritas sosial para pengikut (Gudono, 2017: 288).

Berikut ini merupakan konsep kerangka berpikir pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru melalui etika kerja Islam sebagai variabel moderasi:



Gambar 2.3. Kerangka Berpikir Penelitian
Sumber: Ilustrasi Penulis

2.7. Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis sementara yang telah peneliti rancang berdasarkan kerangka penelitian antara lain sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru

H3 : Etika kerja islam memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru

H4 : Etika kerja islam memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru

BAB V
PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia dengan etika kerja Islam sebagai variabel moderating, maka dapat diperoleh simpulan sebagai berikut:

1) Terdapat pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia tahun 2019.
2) Terdapat pengaruh negatif dari komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia tahun 2019.
3) Etika kerja Islam memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia tahun 2019.
4) Etika kerja Islam memperlemah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia tahun 2019.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia dengan etika kerja Islam sebagai variabel moderating, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sehingga efektivitas kepemimpinan perlu ditingkatkan melalui gaya kepemimpinan transformasional dengan nilai dan norma yang berlaku di Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia.
2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam memperkuat komitmen organisasi terhadap kinerja guru sehingga implementasi etika kerja Islam harus senantiasa dijaga kontinuitasnya dengan penguatan kultur Islami di lingkungan Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) Sultan Yussuf Batu Gajah Malaysia.
3) Peneliti merekomendasikan variabel independen dan memilih moderasi yang lebih bervariatif untuk dikaji dalam penelitian selanjutnya yang mampu memoderasi secara signifikan pengaruh variabel-variabel independen terhadap kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, S. and Owoyemi, M.Y. (2012). The Concept of Islamic Work Ethic: An Analysis of Some Salient Points in the Prophetic Tradition. *International Journal of Business ans Social Science*. *3* (20), 116-123.

Ali and Al-Owaihan, A. (2018). Islamic Work Ethic: a Critical Review. *Cross Cultural Management: An International Journal. 14* (2), 5-19.

Alzoraiki, et al. (2018). The Effect of the Dimensions of Transformational Leadership on the Teachers' Performance in the Yemeni Public Schools. *European Scientific Journal*. *14* (25), 322-334.

Andriani, Septi, Nila dan Kristiawan. (2018). The Influence of The Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*. *7* (7), 19-29.

Armstrong, M. and Baron. (2006). *Performance Management – Key Strategies and Practical Guidelines*. London: Institute of Personnel and Development.

Asifudin, Ahmad Janan. (2014). *Etos Kerja Islami*. Yogyakarta: UII Press.

Bass, Bernard M., and Riggio, Ronald E. (2011). *Transformational Leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Bernardin, H. John and Russel, E.A. (2010). *Human resource Management, An Experiential Approach*. Mc. Graw Hill International Edition. Singapore: Mac Graw Hill Book Co.

Cambridge Assessment International Education. (2018). *Global Education Census Report*. United Kingdom: Cambridge University.

Charrington, David J. (2016). *The Work Ethic: Working Values and Values Work.* New York: Amacom.

Colquitt, Jason, A et al. (2019). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Education.

COMCEC. (2018). *Education Quality in the OIC Member Countries Report*. Turkey: COMCEC Coordination Office.

Dessler. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenhalindo.

Erawati, Teguh dan Wiku Winangsit. (2019). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi, Pengendalian Internal dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Akuntansi Pajak Dewantara*. *1* (1), 93-102.

Fairy, et al. (2019). Kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Guru, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru Di SMPK 1 Harapan Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*. *10* (2), 125-131.

Faqih, Moh. Nur. (2011). Pengaruh Komunikasi Dan Etika Kerja Islam Pati. *Jurnal Organisasi dan Manajemen 3*, 85-96.

Farid, Andi, et al. (2019). The Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment and Work Satisfaction toward Teacher Performance of High School at Makassar. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepeneurship 2* (2), 90-99.

Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Griffin. (2013). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.

Gudono. (2017). *Teori Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.

Hasibuan, Malayu S.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Bumi Aksa.

HCCUCC. (2019). Informasi Rata-Rata Gaji Guru di Indonesia dan Negara Lain. Putrajaya: Federal Government Administrative Centre.

High Performing Education. (2013). *Malaysia Economics Monitor, High Performing Education*. Bangkok: The World Bank.

Husdarta. (2011). *Manajemen Pendidikan Jasmani*. Bandung: Alfabeta.

Hutajulu dan Veronika. (2017). Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Servant terhadap Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Guru SMK Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*. *5* (1), 48-57.

Irawan, Dony, et al. (2018). The Moderating Influence of the Academic Supervision of Teacher Competencies and Commitment towards Organizational of Teacher Performance. *Educational Management*. *7* (1), 65-70.

Irawati, et al. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP Negeri Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. *7* (2), 210-221.

Irham, Mohammad. (2012). Etos Kerja dalam Perspektif Islam. *Jurnal Substantia*. *14* (1).

Ismail dan Herman Sjahruddin. (2018). Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Organisasi dan Manajemen 1*, 99-112.

Kamaruddin, Kamarulzaman, et al. (2017). Teachers' Level of ICT Integration in Teaching and Learning: A Survey in Malaysian Private Preschool. *AIP Conference Proceedings*. *1891* (1). https://doi.org/10.1063/1.5005408.

Laily, Nur dan Dewi U. (2017). Teacher Performance Based on Stress and Organizational Commitment. *International Journal of Scientific and Research Publications*. *7* (12), 192-199.

Lencioni, Patrick. (2012). *The Five Dysfunctuons of a Team*. USA: Random House Inc.

Luthans, Fred. (2012). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.

Mahyuddin, Edeng, et al. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Guru SD Se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. *6* (4), 456-471.

Malthis dan Jackson. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.

Mangkuprawira. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Salembe Empat.

Mardyana, I Ketut Edy. (2019). Peran Komitmen Organisasional dalam Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Krisna Oleh-Oleh. *E-Journal Manajemen*. *8* (11), 6825-6846.

Marsoit, Pingkan, et al. (2017). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal EMBA*. *5* (3), 4285-4294.

Mekta, Hendrawan Qonit et al. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Indra Kelana Yogyakarta. *Jurnal Profita*. *2* (2), 1-8.

Meyer, J. & Allen, N. (2010). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. *Thousand Oaks,* CA: Sage Publications.

Ministry of Education Malaysia. (2017). *2017 Annual Report: Malaysia Education Blueprint 2013-2025*. Putrajaya: Federal Government Administrative Centre.

Mu'adz. (2018). Pengaruh Transformational Leadership terhadap Kinerja Guru SMP Swasta dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi di Jembrana Bali. *Jurnal Profita*. *1* (4), 14-25.

Mulyasa, E. (2018). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nasution, S. (2017). *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar dan Mengajar*. Jakarta: Bina Aksara.

Ningsih, Prapti. (2016). Pengaruh Komitmen, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Kecamatan Pasangkayu Kabupaten Mamuju Utara (Studi Kasus Pada SMK Negeri 1 Pasangkayu dan MA DDI Pasangkayu). *e-Journal Katalogis*. *4* (11), 127-137.

Notoatmodjo. (2010). *Ilmu Perilaku Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Nurdin, S. (2016). *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Peraturan Mentri Pendidikan Nasional. (2011). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*.

Peter, Northouse. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Jakarta: Permata Puri Media.

Priansa, D.J. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Purba, Charles Bohlen, et al. (2018). The Influence of Competency, Organizational Commitment and Non Financial Compensation on Teacher Performance in SMAN 29 Jakarta. *Scholars Journal of Economics, Business, and Management. 5* (3), 226-239.

Saondi, Ondi. (2010) *Etika Profesi* Keguruan. Bandung: PT Refika Aditama.

Sari, Meilinda Defita. (2016). Pengaruh Independensi Auditor, Pemahaman *Good Governance*, Integritas Auditor, Komitmen Organisasi, Etos Kerja dan *Roll Stress* terhadap Kinerja Auditor. *e-Journal Katalogis*. *4* (11), 127-137.

Schermerhorn, et al. (2012). *Organizational Behavior*. Wiley: Ohio University.

Setiawan, Bahar Agus dan Muhith, Abd. (2013). *Transformasional Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.

Sinamo, Jansen. (2011). *8 Etos Kerja Professional*. Jakarta: Institut Darma Mahardika.

SMK Sultan Yussuf. (2019). *Hal Ikhwal Sekolah*. Negeri Perak: SMK Sultan Yussuf Pers.

Sopiah. (2013). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.

Steers, Richard M. (2012). *Employee Organization Lingkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. London: Academic Press Inc.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.

Sunarno dan Lie Liana. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Guru SMA Kesatrian dalam Yayasan Pendidikan Kesatrian 67). *Prosiding Seminar Nasional Multi Displin Ilmu dan Call for Papers UNISBANK*.

Sunarto. (2011). *Manajemen Karyawan*. Yogyakarta: AMUS.

Supardi. (2016). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.

Susanto, Ahmad. (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Kencara.

Susanty, A., Miradipta., R., & Jie, F. (2013). Analysis of The Effect of Attitude Toward Works, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee's Job Performance. *European Journal of Business and Social Sciences, 1* (10), 15-24.

Tasmara, Toto. (2015). *Membudayakan Etos Kerja Islam*. Jakarta: Gema Insani Press.

Trirahayu, Dewi dan Kurniawati. (2019). Meningkatkan Kinerja Guru SD Swasta dengan Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada SD Swasta di Depok). *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen*. *4* (1), 1-12

Wulandari, Eka Agus. (2019). Pengaruh Transformational Leadership dan Organizational Commitment Terhadap Kinerja Guru yang di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior pada SMK Negeri 1 Jombang. *Jurnal EMBA*. *4* (2), 1022-1033.

Yukl, Gary A. (2013). *Leadership in Organizations*. 8 Edition. New England.