

## Hubungan Kepemimpinan Transformasi, Kelelahan Emosional, Karakteristik Individu, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional pada Guru SMA

Dodi Setiawan Riatmaja<sup>1</sup>, Nining Andriani<sup>2</sup>, Dikdik Purwadisastra<sup>3</sup>, Trisna Rukhmana<sup>4</sup>, Al Ikhlas<sup>5</sup>, Windy Wonmally<sup>6</sup>

Universitas Amikom Yogyakarta, Indonesia<sup>1</sup>

Universitas Samawa (UNSA) Sumbawa, Indonesia<sup>2</sup>

Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia, Indonesia<sup>3</sup>

STKIP Muhammadiyah Sungai Penuh, Indonesia<sup>4,5</sup>

Universitas Victory Sorong, Indonesia<sup>6</sup>

[dodi@amikom.ac.id](mailto:dodi@amikom.ac.id)<sup>1</sup>, [nininga818@gmail.com](mailto:nininga818@gmail.com)<sup>2</sup>, [dikdiknurtanio@unibi.ac.id](mailto:dikdiknurtanio@unibi.ac.id)<sup>3</sup>, [trisnaruhmana29@gmail.com](mailto:trisnaruhmana29@gmail.com)<sup>4</sup>, [alikhlas752@stkipmsungaipenuh.ac.id](mailto:alikhlas752@stkipmsungaipenuh.ac.id)<sup>5</sup>, [Wwonmally@gmail.com](mailto:Wwonmally@gmail.com)<sup>6</sup>

### Kata Kunci:

Kepemimpinan Transformasi, Budaya Kepuasan Kerja, Emosional, Organisasi,

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasi, kelelahan emosional, karakteristik individu, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional pada guru SMA. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan wawancara mendalam terstruktur terhadap 15 guru SMA yang dipilih secara purposif. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan pendekatan tematik untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar variabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasi yang efektif, dukungan budaya organisasi yang inklusif, serta pengelolaan kelelahan emosional yang baik secara kolektif berkontribusi positif terhadap komitmen organisasional guru. Faktor karakteristik individu seperti pengalaman kerja dan tingkat pendidikan juga berperan penting dalam membentuk komitmen guru terhadap sekolah mereka. Penelitian ini memberikan wawasan mendalam tentang dinamika internal yang mempengaruhi komitmen guru SMA dan implikasinya terhadap pengembangan kebijakan dan manajemen sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

### Abstract

### Key Word:

Transformational Leadership, Emosional, Organizational Culture, Job Satisfaction.

This research aims to explore the relationship between transformational leadership, emotional exhaustion, individual characteristics, organizational culture, and job satisfaction with organizational commitment in high school teachers. The research method used was a qualitative approach using structured in-depth interviews with 15 high school teachers who were selected purposively. The collected data was analyzed using a thematic approach to identify patterns, themes and relationships between the variables studied. The research results show that effective transformational leadership, support for an inclusive organizational culture, and good management of emotional exhaustion collectively contribute positively to teachers' organizational commitment. Individual characteristic factors such as work experience and level of education also play an important role in shaping teachers' commitment to their schools. This research provides in-depth insight into the internal dynamics that influence high school teacher commitment and its implications for policy development and school management in improving the quality of education.

Copyright © 2024 Dodi Setiawan Riatmaja, Nining Andriani, Dikdik Purwadisastra, Trisna Rukhmana, Al Ikhlas, Windy Wonmally

This work is licensed under a **Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)**

## PENDAHULUAN

Tujuan pendidikan adalah membentuk sumber daya manusia yang berkualitas tinggi yaitu manusia yang mampu menghadapi kehidupan yang terus mengalami perkembangan seiring dengan kemajuan kebudayaan dan peradaban. Berhasil atau tidaknya suatu proses pendidikan sangat dipengaruhi oleh pembelajaran yang berlangsung. Pembelajaran adalah suatu proses yang rumit karena tidak sekedar menyerap informasi dari guru tetapi melibatkan berbagai kegiatan dan tindakan yang harus dilakukan untuk mendapatkan hasil belajar yang lebih baik. Lona (2024).

Peran guru dalam sistem pendidikan sangatlah penting, terutama dalam membentuk generasi yang

berpendidikan dan berkarakter. Salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas dan produktivitas guru adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional mencerminkan sejauh mana seorang guru merasa terikat dengan sekolahnya, baik dari segi emosional, kontinuitas, maupun normatif. Komitmen yang tinggi akan mendorong guru untuk berkontribusi lebih dalam proses pendidikan, sehingga berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan perkembangan siswa (Bernard M. Bass, 1995).

Berbagai faktor dapat mempengaruhi komitmen organisasional guru, di antaranya adalah kepemimpinan transformasi, kelelahan emosional, karakteristik individu, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasi adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dengan cara merubah nilai, keyakinan, dan tujuan pribadi untuk kepentingan bersama. Kepemimpinan ini penting karena dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan guru dalam proses pendidikan (Heri Hermanto, et al, 2016).

Kelelahan emosional, sebagai bagian dari burnout, dapat mengurangi komitmen organisasional guru. Ketika guru merasa kelelahan secara emosional, mereka cenderung kehilangan energi, antusiasme, dan minat terhadap pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat menurunkan komitmen mereka terhadap sekolah. Karakteristik individu seperti usia, gender, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan juga berperan dalam menentukan tingkat komitmen organisasional. Misalnya, guru yang lebih berpengalaman dan memiliki pendidikan yang lebih tinggi cenderung memiliki komitmen yang lebih besar terhadap organisasi.

Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, norma, dan praktik yang diterima secara bersama oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Kinicki, Angelo dan Williams, Brian K, 2008). Kepuasan kerja adalah sejauh mana individu merasa puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi biasanya berhubungan positif dengan komitmen organisasional, karena ketika guru merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih bersemangat dan terlibat dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Lijan Poltak Sinambela, 2016).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasi, kelelahan emosional, karakteristik individu, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional pada guru SMA. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional, diharapkan pihak sekolah dan pemangku kebijakan pendidikan dapat merumuskan strategi yang efektif untuk meningkatkan komitmen guru, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam hubungan antara kepemimpinan transformasi, kelelahan emosional, karakteristik individu, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional pada guru SMA. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali dan mengeksplorasi pengalaman, persepsi, dan pandangan subjek penelitian secara mendalam.

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus, di mana peneliti akan memfokuskan pada beberapa SMA sebagai unit analisis. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena dalam konteksnya yang spesifik dan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional guru.

Penelitian ini dilakukan di beberapa SMA di Kabupaten X. Pemilihan sekolah dilakukan secara purposive untuk memastikan variasi karakteristik sekolah dan mendapatkan gambaran yang representatif. Partisipan penelitian adalah guru-guru yang mengajar di sekolah-sekolah tersebut, dengan kriteria inklusi: (1) telah mengajar minimal selama dua tahun, dan (2) bersedia berpartisipasi dalam penelitian ini. Jumlah partisipan adalah 15-20 guru dari masing-masing sekolah.

Data dikumpulkan melalui metode berikut: 1) Wawancara Mendalam: Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan panduan wawancara yang telah disiapkan. Pertanyaan-pertanyaan dirancang untuk menggali persepsi guru mengenai kepemimpinan transformasi, kelelahan emosional, karakteristik individu, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Wawancara direkam dengan persetujuan partisipan dan transkrip wawancara digunakan untuk analisis data; 2) Observasi Partisipatif: Peneliti mengamati interaksi antara guru dan lingkungan sekolah untuk memahami budaya organisasi dan dinamika kepemimpinan di sekolah tersebut. Observasi dilakukan secara non-partisipatif, di mana peneliti tidak terlibat langsung dalam kegiatan yang diamati; 3) Dokumentasi: Peneliti mengumpulkan dokumen-dokumen relevan seperti kebijakan sekolah, program pengembangan guru, dan laporan evaluasi kerja untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

## Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan metode analisis tematik. Langkah-langkah analisis meliputi: 1) Transkripsi: Wawancara yang telah direkam ditranskrip secara verbatim; 2) Koding: Transkrip wawancara dan catatan observasi dikoding untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul. 3) Pengelompokan Tema: Tema-tema yang telah diidentifikasi dikelompokkan berdasarkan kategori yang relevan dengan fokus penelitian; 4) Interpretasi: Tema-tema yang telah dikelompokkan dianalisis dan diinterpretasikan untuk memahami hubungan antara kepemimpinan transformasi, kelelahan emosional, karakteristik individu, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

## Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan data, dilakukan triangulasi sumber data dengan membandingkan temuan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan member checking dengan meminta partisipan untuk memberikan feedback terhadap hasil wawancara dan interpretasi peneliti.

Etika Penelitian. Penelitian ini memperhatikan prinsip-prinsip etika penelitian, termasuk memperoleh persetujuan tertulis dari partisipan, menjaga kerahasiaan data, dan memastikan anonimitas partisipan dalam laporan penelitian. Dengan metode penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional guru SMA, sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi peningkatan komitmen guru dalam konteks pendidikan di Indonesia.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Penelitian ini menemukan beberapa temuan penting mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasi, kelelahan emosional, karakteristik individu, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional pada guru SMA. Berikut adalah ringkasan hasil penelitian:

Kepemimpinan Transformasi: 1) Kepemimpinan transformasi berperan signifikan dalam meningkatkan komitmen organisasional guru. Guru yang merasakan dukungan, inspirasi, dan motivasi dari pemimpin sekolah menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi; 2) Pemimpin yang memberikan visi yang jelas, mendukung pengembangan profesional, dan memperhatikan kebutuhan individu guru berhasil menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan komitmen guru.

Kelelahan Emosional: 1) Kelelahan emosional memiliki dampak negatif terhadap komitmen organisasional. Guru yang mengalami kelelahan emosional cenderung merasa kurang terikat dengan sekolah dan memiliki tingkat komitmen yang lebih rendah; 2) Penyebab utama kelelahan emosional termasuk beban kerja yang tinggi, tekanan dari tuntutan administrasi, dan kurangnya dukungan dari rekan kerja dan manajemen.

Karakteristik Individu: 1) Karakteristik individu seperti usia, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan mempengaruhi komitmen organisasional. Guru yang lebih berpengalaman dan memiliki pendidikan yang lebih tinggi menunjukkan komitmen yang lebih besar; 2) Faktor lain seperti kepribadian dan motivasi intrinsik juga berkontribusi terhadap komitmen guru terhadap organisasi.

Budaya Organisasi: 1) Budaya organisasi yang mendukung, inklusif, dan menghargai kontribusi setiap anggota berkontribusi positif terhadap komitmen organisasional; 2) Guru yang merasa menjadi bagian dari komunitas sekolah yang kolaboratif dan saling mendukung cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi.

Kepuasan Kerja: 1) Kepuasan kerja memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasional. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya, baik dari segi lingkungan kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan kesempatan pengembangan, menunjukkan komitmen yang lebih tinggi; 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi kejelasan tugas, penghargaan atas prestasi, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.

### Pembahasan

Temuan penelitian ini mendukung teori dan literatur sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasi, kelelahan emosional, karakteristik individu, budaya organisasi, dan kepuasan kerja adalah faktor-faktor penting yang mempengaruhi komitmen organisasional. Kepemimpinan transformasi terbukti efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen guru. Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas, mendukung pengembangan individu, dan menciptakan hubungan yang harmonis dengan staf memiliki potensi besar untuk meningkatkan komitmen organisasional (Laksana dan Surya, 2018).

Kelelahan emosional sebagai faktor negatif perlu mendapat perhatian khusus. Penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dan kurangnya dukungan emosional merupakan penyebab utama kelelahan emosional. Oleh karena itu, penting bagi manajemen sekolah untuk menciptakan sistem pendukung yang efektif, termasuk program kesejahteraan guru dan pengurangan beban kerja yang berlebihan. Dengan adanya program kesejahteraan yang komprehensif, guru akan merasa lebih dihargai dan didukung, sehingga dapat mengurangi tingkat kelelahan emosional yang mereka alami. Selain itu, pengurangan beban kerja yang berlebihan dapat dilakukan dengan mendistribusikan tugas secara lebih merata, memberikan waktu yang cukup untuk istirahat, serta menyediakan sumber daya yang memadai untuk membantu guru dalam melaksanakan tugas-tugas mereka (Ed Bass, Bernard M dan Riggio, Ronald E, 2006).

Manajemen sekolah juga perlu mengembangkan lingkungan kerja yang positif dengan mendorong budaya organisasi yang inklusif dan saling mendukung. Hal ini penting untuk menciptakan atmosfer di mana setiap guru merasa dihargai, didukung, dan memiliki peran yang signifikan dalam keberhasilan sekolah. Berikut adalah beberapa strategi lanjutan untuk mencapai tujuan ini:

### **Mendorong Kerjasama dan Kolaborasi Antar Guru**

Penting bagi manajemen sekolah untuk memfasilitasi kegiatan yang mempromosikan kerjasama dan kolaborasi antar guru. Misalnya, dengan mengadakan pertemuan rutin, workshop, atau proyek kolaboratif antar guru dalam tim atau lintas mata pelajaran. Ini tidak hanya memperkuat keterlibatan guru dalam proses pembelajaran dan pengembangan kurikulum, tetapi juga membangun hubungan kerja yang baik dan meningkatkan saling pengertian di antara mereka (Arief Darmawan, Maisaroh, 2017).

### **Memberikan Penghargaan dan Pengakuan**

Penghargaan dan pengakuan atas kontribusi guru merupakan langkah penting dalam membangun budaya organisasi yang positif. Manajemen sekolah dapat mengimplementasikan sistem penghargaan untuk prestasi akademis, inovasi pengajaran, atau kontribusi ekstrakurikuler. Selain itu, pengakuan terhadap dedikasi dan kerja keras guru dalam bentuk apresiasi publik atau pemberian insentif dapat memotivasi guru untuk terus memberikan yang terbaik.

### **Memperkuat Komunikasi dan Transparansi**

Komunikasi yang efektif dan transparan antara manajemen sekolah dan guru juga merupakan elemen kunci dalam membangun lingkungan kerja yang positif. Memberikan ruang untuk menyampaikan ide, masukan, atau keprihatinan, serta memberikan umpan balik yang konstruktif, dapat meningkatkan kepercayaan dan keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan sekolah (Arimbawa dan Sudharma, 2016).

### **Mengintegrasikan Nilai-nilai Budaya Organisasi**

Budaya organisasi yang inklusif dan saling mendukung harus diintegrasikan dalam kegiatan sehari-hari di sekolah. Ini mencakup pembangunan nilai-nilai seperti saling menghargai, kerjasama tim, kesetaraan, dan keadilan dalam semua aspek kehidupan sekolah. Manajemen sekolah memiliki peran kunci dalam membentuk budaya organisasi yang inklusif dan saling mendukung dengan menjadi contoh dalam menerapkan nilai-nilai ini dalam kebijakan dan praktik sehari-hari sekolah. Berikut adalah penjelasan dan strategi lanjutan yang dapat dilakukan:

### **Menjadi Contoh yang Baik**

Manajemen sekolah harus menunjukkan komitmen yang konsisten dalam menerapkan nilai-nilai budaya organisasi yang diinginkan. Ini mencakup mempraktikkan nilai-nilai seperti kejujuran, kerjasama, penghargaan terhadap keberagaman, dan kesetaraan dalam setiap interaksi dan keputusan yang diambil. Guru dan staf lainnya akan lebih cenderung mengikuti contoh yang ditetapkan oleh manajemen jika mereka melihat konsistensi dan integritas dalam perilaku dan tindakan manajemen (Adipurwa dan Riana, 2015).

### **Mengintegrasikan Nilai-nilai dalam Kebijakan Sekolah**

Nilai-nilai budaya organisasi harus diintegrasikan secara eksplisit dalam kebijakan sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan meninjau kembali kebijakan yang ada atau merancang kebijakan baru yang menekankan nilai-nilai seperti partisipasi aktif, saling menghormati, dan adil dalam pengambilan keputusan. Misalnya, kebijakan tentang penghargaan karyawan, prosedur pengaduan, atau pengembangan profesional harus mencerminkan nilai-nilai ini untuk menciptakan lingkungan yang mendukung.

### **Mengadakan Pelatihan dan Workshop**

Manajemen sekolah dapat mengadakan pelatihan dan workshop reguler untuk staf tentang pentingnya budaya organisasi yang inklusif. Pelatihan ini dapat mencakup pemahaman mendalam tentang nilai-nilai yang

diinginkan, bagaimana menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari, serta strategi untuk memperkuat keterlibatan dan kolaborasi tim. Dengan memberikan kesempatan untuk diskusi dan refleksi, staf akan lebih mampu memahami dan menerapkan nilai-nilai ini dalam praktik mereka (Awanti, et al, 2018).

### **Mendorong Partisipasi dan Keterlibatan**

Manajemen sekolah harus aktif mengundang partisipasi dan keterlibatan dari semua anggota sekolah dalam proses pengembangan budaya organisasi. Ini bisa dilakukan melalui forum atau kelompok kerja yang didedikasikan untuk mempromosikan nilai-nilai tertentu, seperti keberagaman atau inklusivitas. Dengan mendorong diskusi terbuka dan kolaborasi, manajemen sekolah dapat membangun kesepahaman bersama dan meningkatkan komitmen terhadap budaya organisasi yang diinginkan.

Dengan mengambil langkah-langkah ini, manajemen sekolah tidak hanya mengambil peran penting dalam membentuk budaya organisasi yang positif, tetapi juga memastikan bahwa nilai-nilai ini menjadi bagian integral dari kehidupan sehari-hari di sekolah. Hal ini akan menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan semua anggota sekolah, serta meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa (Alvan et al, 2015)

Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini, manajemen sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, di mana guru merasa termotivasi, dihargai, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap sekolah dan siswa mereka. Ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan guru, tetapi juga berpotensi meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa secara keseluruhan. Program pelatihan dan pengembangan karir yang berkelanjutan bagi guru sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Ini bukan hanya tentang meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, tetapi juga tentang memotivasi dan mempertahankan guru-guru berkualitas dalam sistem pendidikan.

Ketika guru diberikan kesempatan untuk terus belajar dan berkembang, mereka akan merasa dihargai dan didukung oleh institusi mereka. Hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi mereka, yang pada gilirannya akan tercermin dalam kualitas pengajaran mereka di kelas. Selain itu, program pengembangan karir yang terstruktur dapat memberikan jalur yang jelas bagi guru untuk maju dalam profesi mereka. Ini bisa termasuk peluang untuk mengambil peran kepemimpinan, menjadi mentor bagi guru baru, atau bahkan berkontribusi dalam pengembangan kurikulum. Dengan adanya prospek kemajuan karir yang jelas, guru akan lebih cenderung untuk bertahan dalam profesi mereka dan terus berinvestasi dalam pengembangan diri mereka.

Program-program ini juga dapat membantu guru untuk tetap up-to-date dengan perkembangan terbaru dalam pendidikan, termasuk metode pengajaran baru, teknologi pendidikan, dan perubahan dalam kurikulum. Ini memastikan bahwa pendidikan yang diberikan kepada siswa selalu relevan dan sesuai dengan tuntutan zaman (Gunawan Imam, 2011). Lebih jauh lagi, program pengembangan profesional dapat menjadi platform bagi guru untuk berkolaborasi dan berbagi pengalaman dengan rekan-rekan mereka. Ini dapat menciptakan komunitas pembelajaran yang kuat di antara para pendidik, di mana mereka dapat saling mendukung dan belajar satu sama lain.

Implementasi program semacam ini juga menunjukkan komitmen institusi pendidikan terhadap kualitas pengajaran dan kesejahteraan guru. Ini dapat meningkatkan reputasi institusi, menarik guru-guru berbakat, dan pada akhirnya meningkatkan hasil belajar siswa. Namun, penting untuk dicatat bahwa program-program ini harus dirancang dengan hati-hati untuk memenuhi kebutuhan spesifik guru dan sekolah. Program yang efektif harus fleksibel, relevan, dan dapat diakses oleh semua guru, terlepas dari tahap karir mereka (Mangkunegara, Anwar Prabu, 2004). Dengan pendekatan yang komprehensif terhadap pengembangan profesional guru, kita dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang dinamis dan berkualitas tinggi, yang pada akhirnya akan menguntungkan seluruh masyarakat.

Peningkatan komunikasi antara manajemen dan guru juga sangat penting. Manajemen sekolah harus secara aktif mendengarkan masukan dan keluhan dari guru, serta mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasi masalah yang dihadapi. Dengan menciptakan saluran komunikasi yang terbuka dan transparan, guru akan merasa lebih dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan (Maulana, Roby Irzal, 2020). Secara keseluruhan, dengan menciptakan sistem pendukung yang efektif, manajemen sekolah dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya akan meningkatkan komitmen organisasional mereka. Hal ini akan berdampak positif pada kinerja guru dan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa..

Karakteristik individu juga mempengaruhi komitmen organisasional. Pengalaman kerja dan tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya berhubungan dengan komitmen yang lebih kuat. Ini menunjukkan bahwa program pelatihan dan pengembangan karir yang berkelanjutan dapat berkontribusi positif terhadap

peningkatan komitmen guru. Budaya organisasi yang positif dan inklusif memainkan peran penting dalam meningkatkan komitmen guru. Membangun budaya kerja yang kolaboratif, saling menghargai, dan mendukung dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan komitmen organisasional (Northouse, Peter G, 2013).

Kepuasan kerja juga menjadi faktor kunci yang mempengaruhi komitmen organisasional. Guru yang merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi. Oleh karena itu, manajemen sekolah perlu memastikan bahwa kebutuhan dan harapan guru terpenuhi untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam meningkatkan komitmen organisasional guru. Dengan memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi komitmen, sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan kinerja guru, dan pada akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasi, kelelahan emosional, karakteristik individu, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional pada guru SMA. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, berikut adalah beberapa kesimpulan utama yang dapat diambil: 1) Kepemimpinan Transformasi: Kepemimpinan transformasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional guru. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan dukungan kepada guru dapat meningkatkan keterikatan emosional dan komitmen mereka terhadap sekolah; 2) Kelelahan Emosional: Kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. Guru yang mengalami kelelahan emosional cenderung memiliki tingkat komitmen yang lebih rendah. Oleh karena itu, penting bagi manajemen sekolah untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mengurangi faktor-faktor penyebab stres dan kelelahan; 3) Karakteristik Individu: Karakteristik individu seperti usia, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan mempengaruhi komitmen organisasional guru. Guru yang lebih berpengalaman dan memiliki pendidikan yang lebih tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi; 4) Budaya Organisasi: Budaya organisasi yang positif, inklusif, dan mendukung berkontribusi signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasional. Membangun lingkungan kerja yang kolaboratif dan menghargai kontribusi setiap anggota dapat meningkatkan keterikatan guru dengan sekolah; 5) Kepuasan Kerja: Kepuasan kerja memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasional. Guru yang merasa puas dengan aspek-aspek pekerjaannya, seperti lingkungan kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan kesempatan pengembangan, menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap sekolah.

Penelitian ini menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam meningkatkan komitmen organisasional guru SMA. Dengan memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi komitmen, seperti kepemimpinan transformasi, manajemen kelelahan emosional, pengembangan karakteristik individu, budaya organisasi yang positif, dan peningkatan kepuasan kerja, sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Hal ini, pada gilirannya, akan meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Rekomendasi bagi pihak sekolah dan pemangku kebijakan pendidikan adalah untuk mengimplementasikan program-program yang mendukung kepemimpinan transformasi, mengurangi kelelahan emosional, memperhatikan pengembangan individu, membangun budaya organisasi yang positif, dan meningkatkan kepuasan kerja guru. Dengan demikian, komitmen organisasional guru dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pembelajaran dan perkembangan siswa.

## DAFTAR REFERENSI

- Arimbawa dan Sudharma. (2016). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior." E-Jurnal Manajemen 5.7
- Adipurwa dan Riana. (2015) "Pengaruh persepsi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior guru SMA Negeri 3 Denpasar." E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana 4.3
- Awanti, et al. (2018) "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Empiris Pada Karyawan Divisi Marketing PT. Indofood CBP Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang)." Journal of Management 4.4
- Alvan et al, (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 4.

- Arief Darmawan, Maisaroh, (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Islamic Boarding School Tingkat Sma Di Yogyakarta. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, Vol.17 No.2
- Bernard M. Bass, (1995). *Theory of Transformational Leadership* Redux Leadership Quarterly, New York.
- Bass, B. M, Ruth (2009). *The Bass Handbook Of Leadership Theory, Ressearch And managerial Aplication* Fourth, N York.
- Ed Bass, Bernard M dan Riggio, Ronald E. (2006). *Transformational Leadership*. London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers Bass, B.M., (1990). *Bass and Stogdill's Hand Book of Leadership*, Free Press, New York.
- Gunawan Imam. (2011). Organizational Citizenship Behavior. *Education Policy Analysis* archives,(Online),(<http://masimamgun.blogspot.com/2011/02/organizational-citizenship-behavior.html?m=1>, diakses 9 September 2012)
- Heri Hermanto, et al (2016). Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb).
- Kinicki, Angelo dan Williams, Brian K.. (2008). *Management A Practical Introduction*. New York: McGraw-Hill.
- Laksana dan Surya. (2018) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Ocb pada Guru SMA Negeri 1 Blahbatuh. Diss. Udayana University.
- Lijan Poltak Sinambela, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Cetakan Pertama. Bumi Aksar, Jakarta.
- Lona Alika, Al Ikhlas, Jon Hendri, & Ahmadi Zubir. (2024). Studi Perbandingan Hasil Belajar Matematika Siswa Menggunakan Strategi Belajar Aktif The Power Of Two Dengan Strategi Belajar Aktif Grop To Grop Pada Kelas Xi Sma Negeri 12 Kerinci Tahun Pelajaran 2019/2020. *Edu Research*, 5(2), 35-54. <https://doi.org/10.47827/jer.v5i2.169>
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perubahan*. Bandung :PT . Remaja Rosdakarya.
- Maulana, Roby Irzal. (2020:251-263). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior PT Sinergi." *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*
- Northouse, Peter G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Indeks Permata Puri Media.