

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PEMBELAJARAN, PENGETAHUAN
MANAJEMEN PENDIDIKAN, KOMUNIKASI INTERPERSONAL
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI KEPALA SMA DI KOTA MEDAN
(Studi Kasus pada SMA di Kota Medan)**

Jongga Manullang

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui faktor-faktor penentu komitmen organisasi kepala SMA di Kota Medan, dan (2) menentukan *Fixed Model* atau model teoretik yang dapat menggambarkan hubungan kausalistik antar variabel laten yang menentukan Komitmen Organisasi kepala SMA. Penelitian dilakukan pada Sekolah Menengah Atas Negeri dan Swasta di Kota Medan tahun 2014 dengan melibatkan 127 orang kepala sekolah sebagai responden. Teknik analisis data dilakukan dalam dua tahap yakni secara deskriptif dan inferensial. Untuk menguji hipotesis digunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan (1) kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi interpersonal, (2) pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, (3) komunikasi interpersonal berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (4) kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (5) pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, dan (6) kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Pembelajaran, Pengetahuan Manajemen Pendidikan, Komunikasi Interpersonal, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi.

PENDAHULUAN

Kepala sekolah SMA sebagai ujung tombak pelaksanaan pendidikan mempunyai tugas yang mencakup tiga bidang, yaitu: (a) tugas manajerial, (b) supervisi, dan (3) kewirausahaan (Surya Dharma 2008). Lebih lanjut dinyatakan bahwa tugas kepala sekolah dalam bidang manajerial berkaitan dengan pengelolaan sekolah, sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Adapun tugas

manajerial ini meliputi aktivitas sebagai berikut: (1) Menyusun perencanaan sekolah; (2) Mengelola program pembelajaran; (3) Mengelola kesiswaan; (4) Mengelola sarana dan prasarana; (5) Mengelola personal sekolah; (6) Mengelola keuangan sekolah; (7) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat; (8) Mengelola administrasi sekolah; (9) Mengelola sistem informasi sekolah; (10) Mengevaluasi program sekolah; (11) Memimpin sekolah (Surya

Jongga Manullang adalah Dosen Jurusan Teknik Elektro, Fakultas Teknik, Universitas Negeri Medan

Dharma 2008). Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok tersebut, dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan bahwa ada lima dimensi kompetensi yaitu: (a) kepribadian, (b) manajerial, (c) kewirausahaan, (d) supervisi, dan (e) sosial. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam memahami sekolah sebagai sistem yang harus dipimpin dan dikelola dengan baik, di antaranya adalah pengetahuan tentang manajemen (Surya Dharma 2008). Manajemen berperan penting dalam pengelolaan pendidikan, sebagaimana diungkapkan Husaini Usman bahwa 80 persen masalah mutu pendidikan disebabkan oleh manajemennya (Husaini Usman, 2008).

Selain kepemimpinan, juga sangat dibutuhkan komitmen organisasi kepala sekolah dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah, karena beberapa peneliti memandang bahwa komitmen organisasi merupakan tantangan utama pada abad ke-21 (Fred Luthans, 2006). Komitmen organisasi menunjuk pada janji atau tanggung jawab seseorang terhadap organisasinya untuk bekerja keras sesuai keinginan organisasi guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Prayitno mengemukakan bahwa komitmen

dapat diartikan sebagai janji untuk melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh (Prayitno, 2009). Kepala sekolah yang memiliki kemampuan yang baik untuk memimpin harus dibarengi komitmen organisasi yang kuat untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah yang dipimpinnya. Schatz dan Schatz (1995) mengemukakan bahwa komitmen merupakan hal yang paling mendasar bagi setiap orang dalam pekerjaannya, tanpa adanya suatu komitmen, tugas-tugas yang diberikan kepadanya sukar untuk terlaksana dengan baik. Sehubungan dengan pentingnya komitmen organisasi kepala sekolah dalam memberhasilkan pendidikan, Direktur Tenaga Kependidikan (2008) mengemukakan bahwa komitmen kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya merupakan refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang harus dimiliki kepala sekolah.

Model kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap, sehingga kepala sekolah dituntut menguasai perilaku organisasi khususnya mengenai kepemimpinan pembelajaran,

pengetahuan manajemen pendidikan, komunikasi interpersonal, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

Kreitner dan Knicki (2007) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berfluktuasi sesuai dengan keadaan faktor yang mempengaruhinya, yaitu: (1) psikologis dan sosial, yang mencakup pertahanan ego, motivasi individu, dan tekanan teman sejawat; (2) organisasi, yang meliputi *komunikasi*, dan situasi internal organisasi; (3) karakteristik proyek; dan (4) kontekstual. Baron dan Greenberg (1990: 173) mengemukakan beberapa faktor yang menentukan tingkat komitmen seseorang, yaitu : (1) tingkat tanggung jawab dan otonomi yang diberikan kepada seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya; (2) kesempatan bekerja di tempat lain; (3) sifat-sifat pribadi seseorang, seperti tingkat rasa puas pada pekerjaan yang ada; dan (4) situasi atau budaya organisasi, seperti kedekatan atau kebaikan pimpinan dapat membuat komitmen pegawainya menjadi tinggi.

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, diajukan rumusan masalah sebagai berikut:

(1) Apakah kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung terhadap komunikasi interpersonal?

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka komitmen organisasi secara langsung dipengaruhi kepuasan kerja dan komunikasi. Penelitian Colquitt, Lepine, dan Wesson (2009) yang terkenal dengan "*Integrative Model of Organizational Behavior*"nya mengelompokkan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, antara lain kepemimpinan, pengetahuan, dan kepuasan kerja. Sedangkan Newstrom (2007) kepemimpinan dan komunikasi mempengaruhi kepuasan kerja.

Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi kepala SMA di Kota Medan dapat dilakukan suatu penelitian pengembangan model teoretis komitmen organisasi. Sebagaimana dijelaskan di atas bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya: kepemimpinan pembelajaran, pengetahuan manajemen pendidikan, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja.

(2) Apakah pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja?

(3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi?

- (4) Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi?
- (5) Apakah pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi?

- (6) Apakah kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi?

TINJAUAN PUSTAKA

Kata *komitmen* berasal dari bahasa latin "*committere*" yang berarti menggabungkan, menyatukan, mempercayai dan mengerjakan (Snyder, James, dan Dianne, 1994:128)) Menggabungkan berarti adanya suatu kelompok yang memiliki keteguhan dalam mengerjakan sesuatu. Mathis dan Jackson (2008) memberikan definisi: "*Organizational commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization.*" Komitmen organisasi kepala sekolah merupakan derajat kepercayaannya untuk menerima tujuan-tujuan organisasi (lembaga) dan menginginkan untuk tinggal dalam organisasi itu.

Komitmen organisasi dapat juga menggambarkan kekuatan keterlibatan dalam organisasi, sebagaimana dinyatakan Stroh, Northcraft, dan Neale (2002): "*Organization commitment is the relative strength of an individual's*

identification with and involvement in a particular organization". Lebih lanjut dinyatakan: "*Organizational commitment is not simply loyalty to an organization, but an ongoing process through which organizational actors express their concern for the continued succes and well-being of the organization of which they are a part*". Dengan demikian komitmen organisasi bukan hanya ukuran kesetiaan terhadap organisasi, tetapi sebagai bagian dari organisasi juga diekspresikan perhatian terhadap kesuksesan dan kesejahteraan organisasi itu. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan dan kesetiaan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari adanya kesuksesan dan kesejahteraan yang dialami pada organisasi itu. Sebagaimana juga Colquit, LePine, dan Wesson (2009:67) juga mendefinisikan komitmen organisasi "*...as the desire on the part of an employee to remain a member of the organization*". Komitmen organisasi merupakan kekuatan

keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan yang tinggal dengan organisasi untuk jangka waktu yang panjang cenderung jauh lebih berkomitmen kepada organisasi daripada mereka yang bekerja untuk waktu yang lebih singkat.

Allen dan Meyer (dalam Fred Luthan, 2006) mengusulkan tiga konsep sebagai model dalam komitmen organisasi, yaitu: (1) komitmen afektif (*affective*) (2) komitmen berkelanjutan (*continuance*), dan (3). komitmen normatif (*normative*).

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

Kepemimpinan diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan (Fiedler). Sedangkan Robbins

dan Judge (2009) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sumber dari pengaruh ini dapat bersifat formal, seperti yang ditunjukkan oleh kepemilikan peringkat manajerial dalam organisasi. Kepemimpinan menunjuk pada kemampuan mempengaruhi dan mengarahkan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan sesuatu sesuai dengan keinginan pemimpin guna mencapai tujuan yang ditentukan.

Kementerian Pendidikan Nasional (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan pembelajaran merupakan salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Kepemimpinan pembelajaran sangat penting untuk diterapkan di sekolah karena dapat : (1) meningkatkan prestasi belajar siswa secara signifikan; (2) memberikan dorongan dan arahan terhadap warga sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar siswanya; (3) memfokuskan kegiatan-kegiatan warganya untuk menuju pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah; dan (4) membangun komunitas belajar warganya dan menjadikan sekolahnya sebagai sekolah belajar. Kepemimpinan pembelajaran mencakup perilaku kepala sekolah dalam merumuskan, dan

mengkomunikasikan tujuan sekolah, memantau, mendampingi, dan memberikan umpan balik dalam pembelajaran. Sehubungan dengan itu, lebih lanjut Kementerian Pendidikan Nasional mengemukakan bahwa kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang memfokuskan/menekankan pada pembelajaran yang komponennya meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, evaluasi, pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar.

Berdasarkan kajian teori di atas dapat disintesis bahwa kepemimpinan pembelajaran adalah tindakan kepala sekolah mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan yang diharapkan guna mencapai tujuan pembelajaran dengan indikator merumuskan tujuan sekolah, mengkomunikasikan tujuan sekolah, mensupervisi dan mengevaluasi pembelajaran, mengkoordinasikan kurikulum, memonitor kemajuan pembelajaran siswa, mengontrol alokasi waktu pembelajaran, memfokuskan pencapaian visi, menyediakan insentif bagi guru, menetapkan standar akademi; dan memberikan insentif bagi siswa.

Manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu : *manus*, yang berarti tangan dan *agere*, yang berarti melakukan. Kedua

kata tersebut digabung menjadi *managere*, yang berarti menangani. Selanjutnya, kata kerja *managere* diterjemahkan ke bahasa Inggris dengan kata benda *management*, kemudian diterjemahkan ke bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Sehubungan dengan itu, manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai usaha mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Husaini (2008) mengemukakan bahwa manajemen pendidikan menunjuk pada proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Selanjutnya, pengetahuan menunjuk kepada segala sesuatu yang diketahui individu. Dengan demikian, pengetahuan manajemen menunjuk pada kemampuan kognitif dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Suriasumantri (2010) menjelaskan pengetahuan diperoleh manusia melalui pengalaman dari hasil interaksi antara manusia dengan manusia dan dengan alam sekitarnya. Sesuai dengan hakikatnya, pengetahuan merupakan kemampuan kognitif yang terkait dengan

kemampuan afektif, dan kemampuan psikomotor yang didapatkan individu melalui pendidikan. Sehubungan dengan itu, Bloom (1981:7) mengemukakan bahwa keberhasilan pendidikan dalam bentuk tingkah laku meliputi tiga ranah atau domain, yaitu domain kognitif, domain afektif, dan domain psikomotorik. Selanjutnya, Bloom mengemukakan bahwa domain kognitif terdiri dari enam tingkatan, di mana tingkatan-tingkatan itu menggambarkan tahapan yang merupakan landasan untuk memasuki tahapan yang berikutnya. Keenam tingkatan tersebut terdiri atas : (a) pengetahuan (*knowledge*), (b) pemahaman (*comprehension*), (c) penerapan (*application*), (d) analisis (*analysis*), (e) sintesis (*syntesis*), dan (f) evaluasi (*evaluation*).

Secara sederhana manajemen pendidikan adalah suatu lapangan dari studi dan praktik yang terkait dengan organisasi atau lembaga pendidikan, sehingga diharapkan melalui kegiatan manajemen pendidikan tersebut, tujuan pendidikan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Engkoswara dan Komariah (2010:8) mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf,

pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian, dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas.

Berdasarkan kajian teori di atas dapat disintesis bahwa pengetahuan manajemen pendidikan adalah kemampuan kognitif kepala sekolah dalam proses pelaksanaan fungsi manajemen untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien dengan indikator perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan.

Secara epistemologi istilah *komunikasi* berasal dari bahasa latin "*communication*" yang bersumber dari kata "*communis*", yang berarti sama makna dan sama rasa mengenai suatu hal (Effendy, 2000:3). Para ahli juga mensejajarkan asal kata komunikasi "*communicare*" yang di dalam bahasa latin mempunyai arti *berpartisipasi* atau berasal dari kata "*commones*" yang berarti *sama* = "*common*" (Tasmara,1997). Komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi didefinisikan sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi

(Sopiah, 2008). Pertukaran informasi yang terjadi di antara pengirim dan penerima tidak hanya dilakukan dalam bentuk lisan maupun tertulis, tetapi juga menggunakan alat komunikasi canggih. Newstrom (2007) mendefinisikan “*Communication is the transfer of information and understanding from one person to another person*”. Sedangkan Lussier (1997) menyatakan “*Communication is the process of transmitting information and meaning*”. Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal, dan sebagainya. Komunikasi ada dimana-mana, karena itu banyak orang merasa telah mengetahui dan menguasainya. Dalam kehidupan sehari-hari terutama dalam hubungan dengan orang lain, menggunakan komunikasi agar dapat mencapai tujuan. Dalam pekerjaan jenis apapun selalu ada komunikasi, karena komunikasi merupakan sarana untuk berhubungan dengan orang lain.

Menurut Sopiah (2008), arah komunikasi yang terjadi bisa berbentuk sebagai berikut: (1) *komunikasi ke bawah*; (2) *komunikasi ke atas*; dan (3) *komunikasi*

lateral. Sedangkan Katz dan Kahn (1978) mengidentifikasi lima tujuan umum komunikasi dari atas ke bawah dalam organisasi, yakni: (1) *memgerti arahan tugas khusus mengenai instruksi kerja*; (2) *memberi informasi mengenai prosedur dan praktek organisasi*; (3) *menyediakan informasi mengenai pemikiran dasar pekerjaan*; (4) *memberitahu bawahan mengenai kinerja mereka*; dan (5) *menyediakan informasi ideologis guna memudahkan indoktrinasi tujuan*. De Vito (2005) mengemukakan bahwa suatu komunikasi interpersonal bisa efektif dengan memperhatikan indikator-indikator: (1) *keterbukaan*, (2) *empati*, (3) *dukungan*, (4) *kepositifan*, dan (5) *kesetaraan*.

Berdasarkan uraian teori-teori di atas dapat disintesis bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang dalam rangka mensosialisasikan visi dan misi, dimana komunikasi ini dapat mengubah sikap, pendapat atau perilaku bawahan dan bersifat dialogis serta arus balik terjadi secara langsung, yang didefinisikan dengan indikator-indikator keterbukaan, empati, dukungan, kepositifan, dan kesetaraan.

Kepuasan kerja adalah “*as a pleasurable emotional state resulting from*

the appraisal of one's job or job experiences" (Colquitt, Lepine, dan Wesson, 2009). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Pada hakekatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Edy Sutrisno, 2009), sedangkan Newstrom (2007) mengemukakan "*Job satisfaction is a set of favorable or unfavorable feelings and emotions with which employees view their work*". Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan dan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya.

Luthans (2006) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pekerja mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting, selanjutnya Wagner dan Hollenbeck (2010) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan untuk pemenuhan yang dinilai penting. Luthans, Wagner dan Hollenbeck sependapat bahwa

kepuasan kerja merupakan hasil persepsi pekerja mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Sesuai dengan hakikat kepuasan yang terkait erat dengan pemenuhan harapan atau kebutuhan, kepuasan kerja bersifat dinamis karena dapat berubah sesuai kebutuhan dan kondisi kerja.

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) mengemukakan ada lima dimensi kepuasan kerja, yaitu: pembayaran, pekerjaan, kesempatan promosi, penyelia, dan rekan kerja, lebih lanjut Luthans (2006) menjelaskan dimensi kepuasan kerja terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

Sesuai dengan indikator kepuasan kerja tersebut di atas dapat diketahui bahwa kebebasan dan kesempatan individu dalam melakukan tugas, penghargaan, pengawas, gaji, dan pekerjaan itu sendiri adalah faktor-faktor penting dalam kepuasan kerja. Locke dalam Robbins (2002) mengemukakan bahwa faktor penting yang lebih banyak mendatangkan kepuasan kerja adalah pekerjaan, penghargaan yang layak, kondisi kerja yang menunjang, dan rekan kerja yang mendukung. Kepuasan kerja bergantung pada tingkat hasil intrinsik dan ekstrinsik, dan bagaimana pemegang pekerjaan

memandang hasil tersebut (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2007). Tingkat hasil intrinsik dan ekstrinsik ini berbeda bagi masing-masing orang. Bagi sebahagian orang, pekerjaan yang menantang dan bertanggung jawab mungkin memiliki nilai netral atau bahkan negatif karena tergantung dari pendidikan dan pengalaman mereka di masa lalu yang berkenaan dengan pekerjaan yang menyediakan hasil intrinsik. Sedangkan bagi orang lain, hasil pekerjaan semacam itu mungkin memiliki nilai positif yang tinggi. Kepentingan yang diberikan setiap orang terhadap hasil pekerjaannya adalah berbeda-beda. Perbedaan ini akan menciptakan tingkat kepuasan kerja yang berbeda pula untuk jenis pekerjaan yang sama. Perbedaan individu yang penting lainnya meliputi keterlibatan pekerjaan dan komitmen terhadap organisasi (Lee, Julie, dan Natalie, 2000).

Berdasarkan uraian teori-teori di atas dapat disintesis bahwa kepuasan kerja kepala sekolah adalah pernyataan tercapainya suatu harapan ataupun sikap

terhadap pekerjaan yang menimbulkan perasaan senang terhadap pelaksanaan pekerjaan, yang didefinisikan dengan indikator imbalan kerja, pengharapan atas pekerjaan, peningkatan karier, dukungan teman kerja, dan pengawasan.

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas serta tujuan penelitian yang ingin dicapai, maka dirumuskanlah hipotesis penelitian sebagai berikut: (1) Kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi interpersonal, (2) Pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, (3) Komunikasi interpersonal berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (4) Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (5) Pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, dan (6) Kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi dan kemudian merunut ke belakang untuk

mengetahui faktor-faktor penyebabnya, maka penelitian ini termasuk penelitian *expost facto*. Selanjutnya, berdasarkan

rumusan masalah, yaitu: untuk mengetahui dan mengkaji pengaruh variabel eksogenus

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah semua Kepala SMA Negeri dan Swasta di Kota Medan pada Tahun Pembelajaran 2013/2014 yang jumlahnya sebanyak 202 orang. Selanjutnya, untuk

Teknik Pengumpulan Data

Data kepemimpinan pembelajaran, komunikasi interpersonal, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dijamin dengan menggunakan angket pilihan berganda model skala Likert, sedangkan data pengetahuan manajemen pendidikan

Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif, uji persyaratan analisis, dan uji hipotesis. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan data variabel penelitian, sedangkan uji persyaratan analisis yang meliputi uji normalitas data dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*

terhadap variabel endogenus, maka penelitian ini sifatnya *Exploratory*.

mendapatkan sampel digunakan *Proportional Random Sampling* dengan berpedoman pada Tabel Isaac dan Michael pada taraf signifikansi 5 %, sehingga didapat sampel sebanyak 127 orang.

dijaring dengan menggunakan tes. Selanjutnya dilakukan uji coba terhadap 40 orang kepala SMA di luar target sampel, yaitu untuk menguji validitas dan reliabilitasnya.

Test, uji linieritas dan uji keberartian regresi digunakan Analisis Variansi untuk tes linieritas regresi, dengan taraf signifikansi = 0.05. Selanjutnya untuk menguji hipotesis penelitian digunakan analisis jalur (*path analysis*) dan untuk menguji kecocokan model teoretik digunakan uji *goodness of fit* dengan menggunakan Chi Kuadrat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi data yang disajikan pada bagian ini meliputi data variabel Kepemimpinan Pembelajaran (X_1),

Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X_2), Komunikasi Interpersonal (X_3), Kepuasan Kerja (X_4), dan Komitmen Organisasi (X_5).

Data tersebut merupakan hasil kuantifikasi jawaban-jawaban responden atas angket yang disebarakan kepada Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri dan Swasta di

Medan sebagai sampel penelitian. Jumlah angket yang disebarakan sebanyak 127 set sesuai dengan jumlah sampel penelitian.

Deskripsi data setiap variabel penelitian disajikan dalam rangkuman pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1 Rangkuman Perhitungan Statistik Deskriptif Data Penelitian

		X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅
N	Valid	127	127	127	127	127
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		148.6850	12.7480	139.3228	123.5984	158.9134
Std. Error of Mean		2.44586	.61943	1.32534	1.87656	1.51965
Median		155.0000	12.0000	138.0000	125.0000	162.0000
Mode		110.00	15.00	130.00	139.00	138.00
Std. Deviation		27.56340	6.98066	14.93578	21.14773	17.12560
Variance		759.741	48.730	223.077	447.226	293.286
Range		103.00	26.00	65.00	104.00	61.00
Minimum		81.00	3.00	100.00	71.00	124.00
Maximum		184.00	29.00	165.00	175.00	185.00
Sum		18883.00	1619.00	17694.00	15697.00	20182.00
Ideal Mean		111.00	17.00	99.00	105.00	111.00
Ideal Std. Deviation		24.67	5.67	22.00	23.33	24.67
Ideal Minimum		37.00	0.00	33.00	35.00	37.00
Ideal Maximum		185.00	34.00	165.00	175.00	185.00

Keterangan: X₁ = Kepemimpinan Pembelajaran
X₂ = Pengetahuan Manajemen Pendidikan
X₃ = Komunikasi Interpersonal
X₄ = Kepuasan Kerja
X₅ = Komitmen Organisasi

Berdasarkan rangkuman statistik pada Tabel 1 dapat disimpulkan bahwa:

a. Skor kepemimpinan pembelajaran tertinggi adalah 184, skor terendah 81, dan rerata sebesar 148.68 serta simpangan bakunya adalah 27.56. Sedangkan skor tertinggi ideal 185, skor terendah ideal 37, dan rerata skor ideal 111 serta simpangan baku ideal adalah 24,67. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan

pembelajaran Kepala Sekolah Menengah Atas cenderung dalam *kategori tinggi*.

b. Skor pengetahuan manajemen pendidikan tertinggi adalah 29, skor terendah 3, dan rerata sebesar 12.75 serta simpangan bakunya adalah 6.98. Sedangkan skor tertinggi ideal 34, skor terendah ideal 0, dan rerata skor ideal 17 serta simpangan baku ideal adalah 5.67. Secara keseluruhan dapat

- disimpulkan bahwa pengetahuan manajemen pendidikan Kepala Sekolah Menengah Atas cenderung dalam *kategori kurang*.
- c. Skor komunikasi interpersonal tertinggi adalah 165, skor terendah 100, dan rerata sebesar 139.32 serta simpangan bakunya adalah 14.93. Sedangkan skor tertinggi ideal 165, skor terendah ideal 33, dan rerata skor ideal 99 serta simpangan baku ideal adalah 22. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal Kepala Sekolah Menengah Atas cenderung dalam *kategori cukup*.
- d. Skor kepuasan kerja tertinggi adalah 175, skor terendah 71, dan rerata sebesar 123.59 serta simpangan bakunya adalah 21,15. Sedangkan skor tertinggi ideal 175, skor terendah ideal 35, dan rerata skor ideal 105 serta simpangan baku ideal adalah 23.33. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kerja kerja Kepala Sekolah Menengah Atas cenderung dalam *kategori cukup*.
- e. Skor komitmen organisasi tertinggi adalah 185, skor terendah 124, dan rerata sebesar 158.91 serta simpangan bakunya adalah 17.12. Sedangkan skor tertinggi ideal 185, skor terendah ideal 37, dan rerata skor ideal 111 serta simpangan baku ideal adalah 24.67. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi Kepala Sekolah Menengah Atas cenderung dalam *kategori tinggi*.

Untuk menguji normalitas data penelitian digunakan rumus *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, dan hasil perhitungannya seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2 Rangkuman Perhitungan Normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test*

		X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅
N		127	127	127	127	127
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	148.6850	12.7480	139.3228	123.5984	158.9134
	Std. Deviation	27.56340	6.98066	14.93578	21.14773	17.12560
Most Extreme Differences	Absolute	.119	.106	.113	.096	.102
	Positive	.101	.106	.113	.096	.102
	Negative	-.119	-.081	-.078	-.086	-.085
Kolmogorov-Smirnov Z		1.342	1.192	1.271	1.087	1.144
Asymp. Sig. (2-tailed)		.055	.117	.079	.188	.146

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.

kan bahwa

nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* > 0.05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebaran keseluruhan data tidak menyimpang dari distribusi normal, berarti asumsi normalitas telah dipenuhi.

Untuk menguji linieritas dilakukan berdasarkan uji linieritas dengan uji F terhadap data setiap variabel endogen atas variabel eksogen, dan rangkuman hasil perhitungannya disajikan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3 Rangkuman Hasil Uji Linieritas dan Uji Keberartian

No	Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen	Uji Linieritas			Uji Keberartian Regresi		
		F _h	Sig.	Status	F _h	Sig.	Status
1	X ₁ dengan X ₃	1.303	0.148	Linier	20.869	0,001	Signifikan
2	X ₂ dengan X ₄	0.686	0.839	Linier	5.711	0,018	Signifikan
3	X ₄ dengan X ₅	1.379	0.103	Linier	50.488	0,001	Signifikan
4	X ₃ dengan X ₅	1.187	0.251	Linier	52.143	0,001	Signifikan
5	X ₂ dengan X ₅	1.649	0.052	Linier	30.672	0,001	Signifikan
6	X ₁ dengan X ₅	1.433	0.078	Linier	5.955	0,016	Signifikan

Pada Tabel 3 di atas ditunjukkan bahwa untuk uji linieritas semua signifikansi nilai F_h > 0,05 dan untuk uji keberartian regresi semua signifikansi nilai F_h < 0,05 berarti bentuk hubungan variabel eksogenus dengan variabel

endogenus adalah linier sehingga asumsi linieritas telah terpenuhi.

Selanjutnya adalah pengujian hipotesis, dan komputasi statistik koefisien korelasi dan koefisien jalur berikut pengujiannya diringkas pada Tabel 4 berikut.

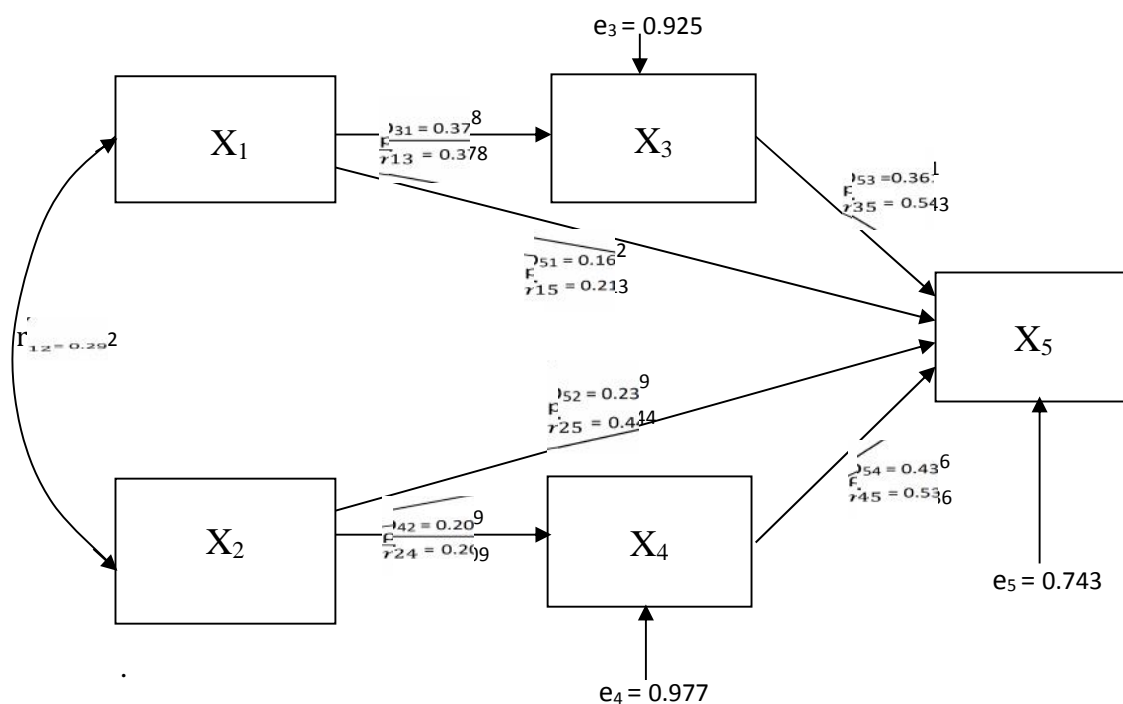
Tabel 4 Rangkuman Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi, Koefisien Jalur dan Keberartiannya

Nomor Hipotesis	Koefisien Korelasi	Koefisien Jalur	t _{hitung}	signifikansi	Keterangan
1	0,378	0,378	4.568	0.000	Jalur Berarti
2	0,209	0,209	2.390	0.018	Jalur Berarti
3	0,536	0,436	6.175	0.000	Jalur Berarti
4	0,543	0,361	4.780	0.000	Jalur Berarti
5	0,444	0,239	3.309	0.001	Jalur Berarti
6	0,213	0,162	2.215	0.029	Jalur Berarti

Berdasarkan Tabel 4 ditunjukkan bahwa semua hipotesis penelitian diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa: (1) Kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi interpersonal, (2) Pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, (3) Komunikasi interpersonal berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (4) Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (5) Pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap

komitmen organisasi, dan (6) Kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan harga-harga koefisien korelasi dan koefisien jalur yang diperoleh dari hasil perhitungan, digambarkanlah diagram jalur (*Path Diagram*) yang merupakan *fixed model* atau *model teoretik* yang menggambarkan hubungan kausalistik antar variabel penelitian yang menentukan komitmen organisasi kepala Sekolah Menengah Atas seperti yang ditunjukkan pada gambar 1.



Gambar 1 Model Teoretis Variabel Penelitian

Keterangan : X₁ = Kepemimpinan Pembelajaran
 X₂ = Pengetahuan Manajemen Pendidikan
 X₃ = Komunikasi Interpersonal
 X₄ = Kepuasan Kerja
 X₅ = Komitmen Organisasi dan 3, 4, 5 = variabel residu (error)

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Berdasarkan hasil perhitungan dibuat rangkuman pengaruh langsung Kepemimpinan Pembelajaran (X_1) terhadap Komunikasi Interpersonal (X_3) dan Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (X_4) seperti pada Tabel 5 berikut ini.

Tabel 5 Rangkuman Pengaruh Langsung Kepemimpinan Pembelajaran (X_1) terhadap Komunikasi Interpersonal (X_3) dan Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (X_4)

Variabel	Pengaruh Langsung terhadap:	
	X_3	X_4
X_1	0.143	-
X_2	-	0.044

Berdasarkan Tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung Kepemimpinan Pembelajaran (X_1) terhadap Komunikasi Interpersonal (X_3) sebesar 0.143; jadi kekuatan Kepemimpinan Pembelajaran (X_1) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Komunikasi Interpersonal (X_3) adalah sebesar 14.30 %.

Berdasarkan Tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh langsung Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (X_4) sebesar

0.044; jadi kekuatan Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X_2) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Kepuasan Kerja Kerja (X_3) adalah sebesar 4.40%.

Selanjutnya, pada Tabel 6 berikut disajikan rangkuman pengaruh langsung dan tidak langsung Kepemimpinan Pembelajaran (X_1), Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X_2), Komunikasi Interpersonal (X_3), dan Kepuasan Kerja (X_4) terhadap Komitmen Organisasi (X_5).

Tabel 6 Rangkuman Pengaruh Langsung maupun Tidak Langsung (X₁), Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X₂), Komunikasi Interpersonal (X₃), dan Kepuasan Kerja (X₄) terhadap Komitmen Organisasi (X₅).

Variabel	Pengaruh:					Total Pengaruh
	Langsung terhadap X ₅	Tidak langsung terhadap X ₅ melalui:				
		X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	
X ₁	0.026	-	-	0.022	-	0.048
X ₂	0.057	-	-	-	0.022	0.079
X ₃	0.130	-	-	-	-	0.130
X ₄	0.190	-	-	-	-	0.190
		Total				0.447

Berdasarkan Tabel 6 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh total yang terdiri dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Pembelajaran (X₁), Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X₂), Komunikasi Interpersonal (X₃), dan Kepuasan Kerja (X₄) terhadap Komitmen Organisasi (X₅) adalah sebesar 0.447. Dengan demikian, kekuatan Kepemimpinan Pembelajaran (X₁), Pengetahuan Manajemen Pendidikan

(X₂), Komunikasi Interpersonal (X₃), dan Kepuasan Kerja (X₄) secara bersama-sama menentukan perubahan-perubahan Komitmen Organisasi (X₅) adalah sebesar 44.70 %, sedangkan pengaruh faktor lainnya di luar Kepemimpinan Pembelajaran (X₁), Pengetahuan Manajemen Pendidikan (X₂), Komunikasi Interpersonal (X₃), dan Kepuasan Kerja (X₄), yaitu sebesar $1 - 0.447 = 0.553$ atau 55.30 %.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian-uraian terdahulu dan hasil analisis data serta pembahasan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi interpersonal.
2. Pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja.

3. Komunikasi interpersonal berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi
4. Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.
5. Pengetahuan manajemen pendidikan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.
6. Kepemimpinan pembelajaran berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

SARAN-SARAN

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi hasil penelitian, maka dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi kepala SMA di Kota Medan ada beberapa variabel yang mempengaruhinya yang perlu ditingkatkan, sehingga perlu dilakukan sebagai berikut:

1. Hendaknya kepala SMA membenahi diri dengan memahami betapa pentingnya seorang pemimpin pendidikan memiliki komitmen organisasi, sehingga menganggap sekolah yang dipimpinnya sebagai bagian dari dirinya, yaitu harus dirawat dan dipelihara agar tetap sehat dan berkembang.
2. Hendaknya para guru dan tenaga kependidikan lainnya menerima ajakan kepala sekolah untuk duduk bersama mengambil keputusan dan menyelesaikan permasalahan sekolah secara aktif dalam rapat kerja sekolah, atau diskusi informal antar kepala sekolah dengan guru, sesama guru, dan warga sekolah lainnya.
3. Hendaknya pengawas pendidikan mengefektifkan profesi kepengawasannya, baik dalam pelaksanaan supervisi akademik maupun supervisi manajerial yang benar, sebagai pelayan bagi kepala sekolah, bukan sebagai pengawas belaka.
4. Kepala sekolah sebagai penanggungjawab utama di sekolah harus memiliki kemampuan menggerakkan dan mengarahkan semua sumberdaya manusia, agar menyenangkan pekerjaannya masing-masing, memiliki dedikasi yang tinggi serta penuh tanggungjawab sehingga pencapaian tujuan yang diharapkan terlaksana dengan hasil yang memuaskan.
5. Mengingat beberapa keterbatasan penelitian ini, disarankan bagi para peneliti untuk mengadakan penelitian lanjutan untuk menemukan hasil pembuktian bahwa komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh variabel eksogenus lainnya di luar kepemimpinan pembelajaran,

pengetahuan manajemen pendidikan, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja; dengan mengatasi keterbatasan

tersebut, serta membandingkan antara SMA Negeri dan SMA Swasta.

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, Robert A. dan Jerald Greenberg, 1990. *Behavior in Organization: Understanding and Managing The Human Side of Work*. Third Edition. Toronto: Allyn and Bacon.
- Bloom, Benjamin S, *et.al.*, 1981. *Taxonomy of Educational Objectives*. New York: Longman.
- Colquitt, Jason A.; Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson, 2009. *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: The McGraw-Hill Com., Inc.
- De Vito, Joseph A., 2005. *The Interpersonal Communication Book*. New York: Harper & Row, Publisher.
- Direktur Tenaga Kependidikan, 2008. *Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Edy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Effendy, Onong Uchjana, 2000. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Engkoswara dan Aan Komariah, 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Enjang Sudarman. Pengaruh Pengetahuan Organisasi, Hubungan antar Pribadi, Komitmen Organisasi dan Efektivitas Kepemimpinan terhadap Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah. *Sinopsis Disertasi*. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, 2007.
- Fiedler, Fred E., 1967. *Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book, Company.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly, 1996. *Organisasi*, terj. Nunuk Adiarni, Jakarta : Binarupa Aksara.
- Husaini Usman, 2008. *Manajemen. Teori Praktik & Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M.; Robert Konopaske dan Michael T. Matteson, 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Alih Bahasa Gina Gania. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Katz, Daniel dan Robert Kahn, 1978. *The Social Psychology of Organization, 2nd Edition*. New York: Wiley.
- Kementerian Pendidikan Nasional RI, 2011. *Kepemimpinan Pembelajaran*. Jakarta: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, 2007. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.

- Lee, Kibeom; Julie J. Carswell dan Natalie J. Allen, 2000, "A Meta-Analytic Review of Occupational Commitment: Relations with Person and Work-Related Variables," *Journal of Applied Psychology* 85, (5), 799-811.
- Lussier, Robert N., 1997. *Management: Concepts, Applications, Skill Development*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Luthans, Fred 2006. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Vivin Andhika Yuwono, et. al., Yogyakarta: ANDI.
- Newstrom, John W. 2007. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Pertiwi, Rizki Wahyu Putri (2011). Pengaruh Kualitas Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional melalui Stres Kerja (Studi pada Karyawan PT. Rodasakti Suryaraya Malang). *Skripsi*. UNIVERSITAS NEGERI MALANG.
- Prayitno, 2009, *Dasar Teori dan Praksis Pendidikan*, Jakarta: Gramedia.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, 2009. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Robbins, Stephen P., 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Terj. Halida dan Dewi Sartika. Jakarta: Erlangga.
- Schatz, K dan L. Schatz, L., 1995. *Managing by Influence*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Snyder, Neil H.; James J. Dowd, Jr.; Dianne Morse Houghton, 1994. *Vision, Values and* *Courage: Leadership for Quality Management*. New York: The Press.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit C.V. Andi Offset.
- Situmorang, Benyamin, 2014. "Faktor-Faktor Penentu Komitmen Organisasi Kepala SMK (Studi Kasus pada SMK di Kota Medan)". *Cakrawala Pendidikan. Jurnal Ilmiah Pendidikan*. Februari, Th. XXXIII, No. 1.
- Stroh, Linda K.; Gregory B. Northcraft dan Margaret A. Neale, 2002. *Organizational Behavior: A Management Challenge*. New Jersey: Laurence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.
- Suriasumantri, Jujun. S. 1990. *Filsafat Ilmu: Sebuah Pengantar Populer*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Surya Dharma 2008. *Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Ditjen PMTK Kemendiknas.
- Tasmara, Toto (1997). *Komunikasi Dakwah*. Jakarta: Gaya Media Pratama.
- T. Asi, 2013. "Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMA Negeri Di Kabupaten Humbang Hasundutan." *Sinopsis Disertasi*, Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- T. Asi, 2013. "Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi

Berprestasi Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMA Negeri Di Kabupaten Humbang Hasundutan.”*Sinopsis Disertasi*, Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.

Wagner, John A. dan John R. Hollenberg, 2010. *Organizational Behaviour. Securing Competitive Advantage*. New York : Routledge.

Wau, Yasaratodo, 2012. “Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Kemampuan Pribadi, Iklim Kerja, dan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Afektif Kepala Sekolah (Studi Empiris pada Sekolah Menengah Pertama di Pulau Nias)”. *Disertasi*, Medan: Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Medan.