

**STUDI PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
QUALITY OF WORK LIFE DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP
WORK ENGAGEMENT GURU DI SMP NEGERI 1 KLIRONG KEBUMEN**

Damara Brilliantino

ABTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life* dan iklim organisasi terhadap *work engagement* guru di SMP Negeri 1 Klirong. Responden pada penelitian ini adalah guru di SMP Negeri 1 Klirong Kebumen dengan jumlah 35 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan stastitika dengan bantuan program *SPSS 22.00 for windows*. Dalam metode statistika, dilakukan uji validitas, reabilitas, pengujian asumsi klasik, analisis regresi berganda, uji hipotesis menggunakan uji t dan uji F. Pengujian dalam uji t atau parsial menunjukan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan variabel *quality of work life* tidak memiliki pengaruh signifikan sedangkan variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* guru di SMP Negeri 1 Klirong Kebumen. Sedangkan pada uji F atau uji simultan menunjukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life* dan iklim organisasi berpengaruh secara simultan terhadap *work engagement* guru di SMP Negeri 1 Klirong Kebumen. Nilai koefisien determinasi juga menunjukan bahwa *work engagement* guru oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life* dan iklim organisasi di SMP Negeri 1 Klirong Kebumen sebesar 67,6%, sedangkan sisanya 32,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian.

Kata Kunci : gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life*, iklim organisasi, *work engagement* guru, regresi berganda.

I. Pendahuluan

Masalah yang menjadi bahasan pada penulisan ini adalah ingin meneliti tentang variabel *work engagement* yang dimiliki oleh guru negeri. Alasan pengambilan variabel penelitian karena masih jarang penelitian mengenai *work engagement* di instansi guru negeri. Berikut adalah hal-hal yang dapat mempengaruhi *work engagement* guru di dalam sekolah:

1. Kepala Sekolah di SMP N 1 Klirong gemar memberikan masukan dan motivasi ke pada guru sehingga guru semakin bersemangat dalam mengajar.
2. semenjak tahun 2015 SMP N 1 Klirong telah melakukan perombakan dan perbaikan gedung sekolah serta penambahan berbagai macam fasilitas baik sarana dan prasarana yang diperlukan oleh guru. Hal ini membuat guru semakin senang berada disekolah.
3. Besarnya rasa kekeluargaan serta adanya rekan kerja yang dapat diandalkan membuat guru semakin nyaman berada di sekolah.

Dari keterangan penelitian tersebut, maka peneliti akan menganalisis “Studi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tranformasional, *Quality Of Work Life* Dan Iklim Organisasi Terhadap *Work Engagement* Guru Di SMP Negeri 1 Klirong Kebumen”.

II. Kajian Teori

1. Gaya Kepemimpinan Tranformasional

Munandar (2001) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang berusaha untuk mengubah perilaku bawahan agar memiliki kemampuan dan motivasi tinggi, serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan bersama. Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2005) terdiri dari:

a. Pengaruh ideal (*idealized influence*)

Pemimpin transformasional memberikan contoh positif dalam sikap dan perilaku, bagi bawahannya. Pemimpin memperhatikan bawahannya, memberi visi, serta menanamkan rasa bangga pada bawahannya. Melalui pengaruh seperti ini, para bawahan akan menaruh rasa hormat dan percaya pada pemimpinnya, sehingga mereka berkeinginan untuk melakukan hal yang sama sebagaimana dilakukan sang pemimpin.

b. Motivasi Inspirasional (*inspirational motivation*)

Motivasi inspirasional merupakan kemampuan dalam mengkomunikasikan harapan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana. Pemimpin transformasional dapat menstimulasi antusiasme bawahannya untuk bekerja dalam kelompok dan mengembangkan keyakinan bawahan untuk mencapai tujuan bersama serta membangkitkan semangat kerja secara inspirasional, yaitu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja melebihi dugaan mereka sendiri.

c. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*)

Pemimpin transformasional berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi pengembangan ide. Untuk itu bawahan benar-benar dilibatkan dalam proses perumusan masalah dan pencarian solusi. Perbedaan pendapat dipandang sebagai hal yang biasa terjadi. Hal tersebut akan membuat efikasi diri bawahan semakin kuat, sehingga para bawahan akan sanggup mengerjakan dan berhasil dalam melakukan berbagai tugas yang menantang.

d. Perhatian individual (*individualized consideration*)

Pemimpin transformasional memberikan perhatian pada bawahannya secara personal, menghargai perbedaan setiap individu, memberi nasehat serta penghargaan. Perhatian secara personal merupakan identifikasi awal terhadap potensi para bawahan, sedangkan monitoring dan pengarahan merupakan bentuk perhatian secara personal yang diaplikasikan melalui tindakan konsultasi, nasehat dan tuntunan yang diberikan oleh pemimpin transformasional

2. *Quality Of Work Life*

Pengertian *quality of work life* oleh Nawawi (dalam Usman J, 2009) adalah program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan pekerjaan yang lebih baik. Menurut Nawawi (2005: 30) indikator *quality of work life* yaitu:

- a. Keikutsertaan dalam bekerja memberikan dan meningkatkan rasa puas.
- b. Rasa puas mendorong untuk semakin aktif mewujudkan keikutsertaan dalam bekerja.
- c. Tingkat kehadiran tinggi.
- d. Kesediaan bekerja secara sukarela meningkat dan meluas.
- e. Merasa merugi jika tidak masuk atau tidak hadir.
- f. Selalu terdorong menyampaikan saran untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas.

3. Iklim Organisasi

Menurut Lussier (2005:486) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Dimensi iklim organisasi menurut Litwin dan Stringer (dalam Toulsen dan Smith, 1994: 457) yaitu :

- a. Tanggung jawab
- b. Identitas
- c. Kehangatan
- d. Dukungan
- e. Konflik

Pengertian dari masing-masing dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Tanggung Jawab

Tanggung jawab (*responsibility*) adalah perasaan menjadi pimpinan bagi diri sendiri, tidak selalu harus mengecek ulang semua keputusan yang diambil, ketika karyawan mendapat suatu pekerjaan, karyawan yang bersangkutan mengetahui bahwa itu adalah pekerjaannya.

- b. Identitas

Identitas (*identity*) adalah perasaan memiliki terhadap perusahaan dan diterima dalam kelompok.

- c. Kehangatan

Kehangatan (*warmth*) adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan

dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.

d. Dukungan

Dukungan (*support*) adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara manajer dan karyawan, lebih ditekankan

pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

e. Konflik

Konflik (*conflict*) merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda. Kedua belah pihak bersedia menempatkan masalah secara terbuka dan mencari solusinya daripada menghindarinya.

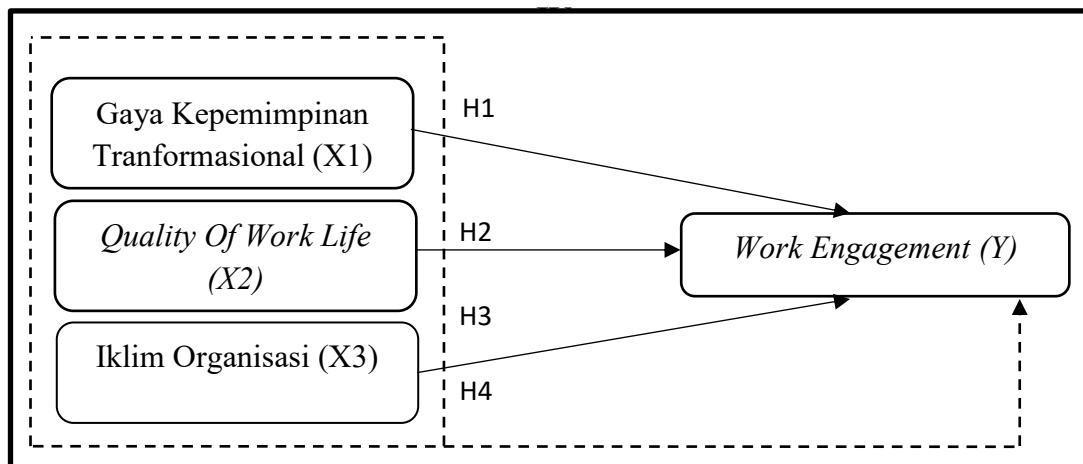
4. Work Engagement

Menurut Brown (dalam Robbins, 2003) memberikan definisi work engagement yaitu dimana seorang karyawan dikatakan work engagement dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Karyawan dengan work engagement yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu. Dimensi *work engagement* menurut Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker (2002) yaitu:

a. *Vigor*, merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.

- b. *Dedication*, Merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan.
- c. *Absorption*, Dalam bekerja karyawan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

III.Kerangka Pemikiran



IV. Hipotesis

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan, hipotesis ini sebagai berikut:

- H1: Gaya Kepemimpinan Tranformasional berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* Guru di SMP Negeri 1 Klirong.
- H2: *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* Guru di SMP Negeri 1 Klirong.
- H3: Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* Guru di SMP Negeri 1 Klirong.
- H4: Gaya Kepemimpinan Tranformasional, Quality of Work Life dan Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* Guru di SMP Negeri 1 Klirong.

V. Metode Penelitian

1. Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah hal yang menjadi sasaran penelitian. Adapun obyek penelitian dalam tulisan ini adalah gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life* dan iklim organisasi terhadap *work engagement* guru.

2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang, tempat atau benda yang terkait dengan dilakukannya suatu penelitian. Adapun subjek penelitian ini adalah seluruh guru tetap di SMP Negeri 1 Klirong yang berjumlah 36 orang.

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dimaksud untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan dan akurat melalui :

- a. Observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.
- b. Kuisioner

Kuisioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyebarkan pertanyaan kepada responden dan responden akan memberikan respon atas pertanyaan tersebut. Dalam penelitian ini menggunakan skala Likert dalam bentuk checklist.

VI. Analisis Data Dan Hasil Penelitian

1. Hasil Uji Validitas

Dalam penelitian ini, butir pertanyaan yang ada dalam kuesioner diuji dengan menggunakan uji validitas dengan sampel yang berjumlah 35 menggunakan uji korelasi, berikut ini peneliti sajikan uji validitas untuk kuesioner yang diberikan kepada responden dalam bentuk tabel sebagai berikut:

a. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Tabel I

Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Butiran 1	0,802	0,333	0.000	Valid
Butiran 2	0,871	0,333	0.000	Valid
Butiran 3	0,790	0,333	0.000	Valid
Butiran 4	0,790	0,333	0.000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil pengujian validitas menggunakan *SPSS 22.00 for windows* diperoleh koefisien validitas dalam setiap item dalam kuesioner. Untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), hasil dari uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa butiran 1 sampai butiran 4 dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur.

b. Variabel *Quality Of Work Life* (X2)

Tabel II

Validitas Variabel *Quality Of Work Life*

Pernyataan	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Butiran 1	0,713	0,333	0.000	Valid
Butiran 2	0,652	0,333	0.000	Valid
Butiran 3	0,582	0,333	0.000	Valid
Butiran 4	0,430	0,333	0.010	Valid
Butiran 5	0,623	0,333	0.000	Valid
Butiran 6	0,697	0,333	0.000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil pengujian validitas menggunakan *SPSS 22.00 for windows* diperoleh koefisien validitas dalam setiap item dalam kuesioner. Untuk variabel *quality of work life* (X2), hasil dari uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa butiran 1 sampai butiran 6 dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur.

c. Iklim Organisasi (X3)

Tabel III
Validitas Variabel Iklim Organisasi

Pernyataan	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Butiran 1	0,747	0,333	0.000	Valid
Butiran 2	0,713	0,333	0.000	Valid
Butiran 3	0,685	0,333	0.000	Valid
Butiran 4	0,734	0,333	0.000	Valid
Butiran 5	0,697	0,333	0.000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil pengujian validitas menggunakan *SPSS 22.00 for windows* diperoleh koefisien validitas dalam setiap item dalam kuesioner. Untuk variabel iklim organisasi (X3), hasil dari uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa butiran 1 sampai butiran 5 dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur.

d. Variabel *Work Engagement* (Y)

Tabel IV
Validitas Variabel Work Engagement

Pernyataan	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Butiran 1	0,723	0,333	0.000	Valid
Butiran 2	0,718	0,333	0.000	Valid
Butiran 3	0,751	0,333	0.000	Valid
Butiran 4	0,821	0,333	0.000	Valid
Butiran 5	0,810	0,333	0.000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil pengujian validitas menggunakan *SPSS 22.00 for windows* diperoleh koefisien validitas dalam setiap item dalam kuesioner. Untuk variabel *work engagement* (Y), hasil dari uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa butiran 1 sampai butiran 5 dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur.

2. Hasil Uji Reabilitas

Tabel V
Hasil Uji Reabilitas Variabel

Variabel	Nilai Alpha	Nilai Reabilitas	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,827	0,6	Reliabel
<i>Quality Of Work Life</i>	0,681	0,6	Reliabel
Iklim Organisasi	0,758	0,6	Reliabel
<i>Work Engagement</i>	0,823	0,6	Reliabel

sumber: Data primer diolah, 2018

Hasil uji reabilitas pada semua variabel penelitian dinyatakan reliabel karena nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6.

3. Uji Asumsi Regresi Linier Berganda

Uji asumsi regresi linier berganda dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi dapat dipakai. Uji tersebut meliputi uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas.

a. Normalitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel bebas, variabel terikat atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

b. Multikolinieritas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam persamaan regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel terikat. Dalam penelitian ini diketahui bahwa nilai VIF diskitar angka 1 dan nilai *tolerance* mendekati angka 1 (satu) sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

c. Heteroskedastisitas

Pengujian dimaksudkan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dalam penelitian ini diketahui bahwa tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik pada grafik menyebar diatas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut dapat dipakai.

4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Quality Of Work Life* Dan Iklim Organisasi Terhadap *Work Engagement* Guru di SMP Negeri 1 Klirong Kebumen.

Tabel VI
Koefisien Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	- 0.855	2.123		- 0.403	0.69
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.052	0.158	0.046	0.327	0.745
<i>Quality Of Work Life</i>	0.403	0.217	0.364	1.857	0.073
Iklim Organisasi	0.505	0.167	0.488	3.027	0.005

Dependent Variable : Work Engagement

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan output spss 22 for windows, maka persamaan regresi didapat sebagaimana di bawah ini.

$$Y = -0,855 + 0,52 X_1 + 0,403 X_2 + 0,505 X_3 + e$$

- a. Nilai konstan sebesar $-0,855$ menjelaskan bahwa jika tidak ada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Quality Of Work Life* Dan Iklim Organisasi maka *Work Engagement* akan berdampak negatif sebesar $-0,855$ satuan.
- b. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) = $0,52$ ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap *work engagement*. Jika nilai gaya kepemimpinan transformasional naik 1 point sementara variabel lain tetap, maka *work engagement* akan naik sebesar $0,52$ kali.
- c. *Quality Of Work Life* (X_2) = $0,403$ ini menunjukkan bahwa *quality of work life* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *work engagement*. Jika nilai *quality of work life* naik 1 point sementara variabel lain tetap, maka *work engagement* akan naik sebesar $0,403$ kali.
- d. Iklim Organisasi (X_3) = $0,505$ ini menunjukkan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap *work engagement*. Jika nilai iklim organisasi naik 1 point sementara variabel lain tetap, maka *work engagement* akan naik sebesar $0,505$ kali.

5. Hasil Uji Hipotesis

- a. Uji t

Uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau sendiri-sendiri antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam pengujian penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas meliputi Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Quality Of Work Life* dan Iklim Organisasi terhadap variabel terikat *Work Engagement* yang ditentukan tingkat signifikan sebesar 5% ($\alpha = 0,05\%$).

Tabel VII
Tabel Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-0.855	2.123		-0.403	0.69
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.052	0.158	0.046	0.327	0.745
Quality Of Work Life	0.403	0.217	0.364	1.857	0.073
Iklim Organisasi	0.505	0.167	0.488	3.027	0.005

Dependent Variable : Work Engagement

Sumber: Data primer diolah, 2018

- Dari hasil analisis di atas diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X1) mempunyai nilai t hitung sebesar 0,327 lebih kecil dari t tabel sebesar 2,036 dengan tingkat signifikan 0,745 lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Hasil menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X1) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* (Y).
- Dari hasil analisis di atas diketahui bahwa *quality of work life* (X2) mempunyai nilai t hitung sebesar 1,857 lebih kecil dari t tabel sebesar 2,036 dengan tingkat signifikan 0,073 lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Hasil menyatakan bahwa *quality of work life* (X2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* (Y).
- Dari hasil analisis di atas diketahui bahwa iklim organisasi (X3) mempunyai nilai t hitung sebesar 3,027 lebih besar dari t tabel sebesar 2,036 dengan tingkat signifikan 0,005 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hasil menyatakan bahwa iklim organisasi (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* (Y).

6. Uji F

Untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh antara variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life* dan iklim organisasi terhadap variabel terikat *work engagement* dengan ketentuan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ dan penarikan kesimpulan Ho diterima jika F hitung \leq F tabel.

Tabel VIII

Tabel Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	97.133	3	32.378	24.629	.000 ^b
Residual	40.753	31	1.315		
Total	137.886	34			

Dari hasil uji Anova/ bersama-sama, diperoleh nilai F hitung sebesar 24,629 lebih besar dari F tabel 3,28 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dengan rendahnya tingkat probabilitas 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Quality Of Work Life* dan Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* Guru di SMP Negeri 1 Klirong.

7. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa pengaruh variabel independen (Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Quality Of Work Life* dan Iklim Organisasi) terhadap variabel dependen (*Work Engagement*). Berikut pada tabel 4-14 disajikan hasil koefisien determinasi:

Tabel IX

Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.839 a	.704	.676	1.14656

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b. Dependent Variable: y

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat dari koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,676 atau 67,6%. Ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Quality Of Work Life* dan Iklim Organisasi menunjukkan pengaruhnya terhadap Work Engagement Guru di SMP Negeri 1 Klirong Kebumen sebesar 67,6%. Sedangkan sisanya 32,4% dipengaruhi oleh variabel lain.

V. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* guru di SMP Negeri 1 Klirong Kebumen dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life* dan iklim organisasi.

1. Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial tidak berpengaruh terhadap *work engagement* guru. Hal ini dibuktikan dengan dengan hasil gaya kepemimpinan transformasional (X1) mempunyai nilai t hitung sebesar 0,327 lebih kecil dari t tabel sebesar 2,036 dengan tingkat signifikan 0,745 lebih besar dari $\alpha = 0,05$.. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional tidak berarti atau tidak bermakna terhadap *work engagement* guru.
2. *Quality of work life* secara parsial tidak berpengaruh terhadap *work engagement* guru. Hal ini dibuktikan dengan dengan hasil uji t yang diperoleh dimana bahwa *quality of work life* (X2) mempunyai nilai t hitung sebesar 1,857 lebih kecil dari t tabel sebesar 2,036 dengan tingkat signifikan 0,073 lebih besar dari $\alpha = 0,05$.Artinya pengaruh *quality of work life* tidak berarti atau tidak bermakna terhadap *work engagement* guru.

3. Iklim organisasi secara parsial berpengaruh terhadap *work engagement* guru. Hal ini dibuktikan bahwa iklim organisasi (X3) mempunyai nilai t hitung sebesar 3,027 lebih besar dari t tabel sebesar 2,036 dengan tingkat signifikan 0,005 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ artinya pengaruh iklim organisasi bermakna terhadap *work engagement* guru di SMP Negeri 1 Klirong.
4. Gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life* dan iklim organisasi secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap *work engagement* guru. Hal ini dibuktikan dengan uji F yang diperoleh nilai F sebesar 24,629 dengan tingkat signifikan 0,000 yaitu lebih dari 0,05, artinya bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life* dan iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* guru di SMP Negeri 1 Klirong.

VI. Kesimpulan

a. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan tambahan bukti empiris pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life* dan iklim organisasi terhadap *work engagement* guru. Adapun hasilnya sebagai berikut:

1. Secara simultan gaya kepemimpinan transformasional, *quality of work life* dan iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *work engagement* guru di SMP Negeri 1 Klirong.
2. Secara parsial
 - a) gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* guru di SMP Negeri 1 Klirong.
 - b) *quality of work life* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* guru di SMP Negeri 1 Klirong.
 - c) iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* guru di SMP Negeri 1 Klirong.

b. Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *work engagement* guru secara parsial, namun secara simultan atau bersama-sama gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif. Dengan demikian penting bagi pihak kepala sekolah untuk lebih memperhatikan kembali kondisi dari para guru yang ada. Adapun saran yang penulis berikan terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional diantaranya:
 - a. Kepala sekolah disarankan dapat menciptakan iklim yang kondusif dalam pengembangan ide guru, adapun caranya dapat dilakukan dengan hal-hal seperti membuat rapat rutin mingguan yang membahas tentang permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam mengajar serta membuka kebebasan berpendapat dalam penanganan permasalahan tersebut.
 - b. Kepala sekolah dianjurkan untuk melakukan pendekatan personal kepada guru-guru yang ada. Hal ini berdampak baik bagi psikologis guru yang ada karena merasa diperhatikan dan didengar keluh kesahnya dalam mengajar. Selain itu memberikan nasihat yang baik dan memberikan ucapan terimakasih untuk kerja kerasnya, maka hal tersebut akan semakin meningkatkan semangat dari guru-guru dalam bekerja dan guru akan merasa diperhatikan.
2. *Quality of work life* tidak berpengaruh terhadap *work engagement* guru secara parsial, namun secara simultan atau bersama-sama *quality of work life* berpengaruh secara positif. Kualitas hidup dalam bekerja meliputi lingkungan yang ada disekolah menjadi salah satu hal yang penting agar menunjang rasa kenyamanan yang di rasakan guru semakin tinggi sehingga tingkat *work engagement* yang dimiliki guru terhadap sekolah semakin tinggi. Adapun hal-hal yang dapat dilakukan sekolah agar *quality of work life* guru semakin meningkat diantaranya:

- a. Pihak sekolah diharapkan dapat menambah sarana dan prasarana yang dibutuhkan guru didalam sekolah yang tujuanya agar guru-guru merasa senang dan puas bekerja di SMP Negeri 1 Klirong.
 - b. Pihak sekolah diharapkan dapat memberikan ruang bicara kepada guru-guru di barbagai kesempatan agar ide-ide dari guru untuk menyampaikan hal-hal yang baik demi peningkatan kualitas anak didik dapat terealisasikan.
3. Faktor iklim organisasi berpengaruh positif baik secara parsial ataupun simultan dengan demikian iklim organisasi adalah salah satu variabel yang memiliki peran penting dalam meningkatkan *work engagement* yang dimiliki oleh guru. Berikut adalah saran dari penulis agar iklim organisasi disekolah semakin meningkat diantaranya:
- a. Pihak sekolah diharapkan dapat menciptakan iklim organisasi yang baik agar setiap guru merasa bahwa dirinya diterima dan di anggap penting berada di SMP Negeri 1 Klirong. Adapun caranya dapat dilakukan dengan sering melakukan studi bersama diantara guru mata pelajaran yang sama untuk membahas kajian dan permasalahan yang mereka hadapi sehingga guru lainnya dapat saling memberikan dukungan berupa saran dan masukan.
 - b. Pihak sekolah diharapkan dapat menengahi permasalahan di antara guru dengan cara terbuka lewat agenda seperti rapat rutin dan lain-lain, karena setiap guru pasti memiliki pandangan yang berbeda-beda dan pasti akan ada satu atau dua guru yang saling bersinggungan, maka jika masalah tersebut tak segera diselesaikan maka akan menyebabkan masalah yang berkepanjangan yang akhirnya akan merusak hubungan baik di antara guru tersebut.
4. Bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut tentang variabel-variabel yang mempengaruhi *work engagement* pada guru di instansi negeri, penulis berharap agar dapat meneliti variabel-variabel lain selain gaya kepemimpinan transformasional dan quality of work

life karena keduanya tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap work engagement. Selain itu karena fenomena mengenai *work engagement* pada guru negeri tidak terlihat secara jelas maka penulis berharap kepada peneliti selanjutnya dapat mencari dan menambahkan fakta-fakta yang memperkuat analisis penulis bahwa guru negeri juga mempunyai *work engagement*.

DAFTAR PUSTAKA

- A.S, Munandar. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: Penerbit Universitas Indonesia (UI Press).
- Akbar & Usman. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadari, Nawawi. 2005. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Pers.
- Lussier, N Robert. 2005. *Humans Relation in Organization Applications and skill Building*. New York: MC Graw Hill.
- Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma V., & Bakker, A. B. 2002. *The Measurement of Engagement and Burnout: Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*. Jurnal of Happiness Studies, 3, 71-92.
- _____ & Bakker, A. B. 2004. *Job Demand, Job Resources And Their Relationship With Burnout And Engagement: A-multy sample study*. *Journal of Organizational Behavior*, 25 (6), 293-315.
- Robinson, D., Perryman, S., dkk. 2004. *The Drivers of Employee Engagement Report 408*. Brington: Institute for Employment Studies.
- Toulson, P. & Mike, Smith. 1994. *The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Personnel Management Practices*. Journal of Public Personnel Management. Vol. 23, Issue 3. (Fall). 453-469.
- Yukl, G. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Alih Bahasa: Budi Supiyanto. Jakarta: PT. INDEKS.