



Building  
Future  
Leaders

---

**iMProvement**

Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan

e-ISSN: 2597-8039

Journal Homepage: <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/improvement>

Journal Email: [improvement@unj.ac.id](mailto:improvement@unj.ac.id)

---



# **PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH (*SCHOOL LEADERSHIP*) DAN KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI: Studi *Ex Post Facto* Terhadap Guru SMP Negeri Di Kabupaten Cirebon**

**Chintiani Aninda<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Manajemen Pendidikan PPs UNJ  
[aninda.ch@yahoo.com](mailto:aninda.ch@yahoo.com)

**I Made Putrawan<sup>2</sup>**

<sup>2</sup>Dosen Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta  
[Made.imade@unj.ac.id](mailto:Made.imade@unj.ac.id)

**Heru Santosa<sup>3</sup>**

<sup>3</sup>Dosen Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta  
[hsantosa@unj.ac.id](mailto:hsantosa@unj.ac.id)

## **ABSTRAK**

*This study aims to: (1) find out the interaction effect of school leadership and distributive justice on the teachers' organizational commitment (2) to know the difference of the teacher's organizational commitment, between the teachers who judge their bosses to have transformational leadership and the teachers who judge their boss to have transactional leadership, (3) to know the difference in organizational commitment between teachers who receive distributive equity treatment equally unevenly. This study uses quantitative approach with ex post facto method through 2x2 factorial design. The result of hypothesis testing indicates that there is (1) a very significant difference in organizational commitment that assesses school leadership with transformational leadership and transactional leadership, (2) there is a significant difference on the teacher's organizational commitment that assesses the principal with distributive fairness equally unequally, 3) there is a significant interaction influence between school leadership and distributive justice on teacher organizational commitment, (4) in distributive distributive group, teachers' the organizational commitment assesses school principals with transformational leadership higher than transactional leadership, and (5) in unequal distributive justice group, teacher's organizational commitments assesses principals with transformational leadership higher than transactional leadership.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Transactional Leadership, Distributive Justice, Organizational Commitment*

## PENDAHULUAN

Sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam pelaksanaannya, pendidikan di sekolah tidaklah terlepas dari peran guru dalam memberikan pengajaran terhadap peserta didik dan tugas guru lainnya dalam mencapai tujuan dari pendidikan. Dengan komitmen yang dimiliki oleh guru terhadap sekolah, maka hal-hal yang terjadi di sekolah berupa kendala ataupun tantangan yang dihadapi akan dapat diatasi dan memberikan yang terbaik terhadap siswa dan sekolah. Selain itu, guru yang memiliki komitmen akan dapat menunjukkan profesionalismenya dalam bekerja untuk mewujudkan tujuan dan nilai-nilai sekolah.

Komitmen organisasi yang dimiliki oleh guru dapat dilihat melalui perilakunya dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokoknya sebagai seorang guru serta berapa besar keinginan untuk berada di sekolah dan keterlibatannya dalam setiap kegiatan yang diadakan oleh sekolah. Komitmen organisasi guru dapat dipengaruhi motivasi, tingkat disiplin guru dan lingkungan kerja atau sekolah. Hal lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi guru di sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai seorang pemimpin, perilaku dari kepala sekolah akan memberikan pengaruh pada perilaku anggota

masyarakat yang ada di sekolah. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan untuk dapat mempengaruhi guru dan tenaga kependidikan lainnya serta memiliki kemampuan manajerial yang baik agar dapat bersama-sama dalam mencapai tujuan sekolah. Steven McShane (2009) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat elemen yaitu: membuat visi yang strategis, mengkomunikasikan visi, model visi dan membangun komitmen untuk mencapai visi.

Adapun tujuan dari penelitian ini antara lain: (1) Mengetahui perbedaan komitmen organisasi guru antara guru yang menilai atasannya memiliki gaya *school leadership transformational* dibandingkan dengan guru yang menilai atasannya memiliki gaya *school leadership transactional*. (2) Mengetahui perbedaan komitmen organisasi antara guru-guru yang memperoleh perlakuan keadilan distributif merata dengan yang tidak merata. (3) Bagi guru dengan keadilan distributif merata, apakah komitmen organisasi guru lebih loyal bila guru menilai atasannya memiliki *school leadership transformational* daripada guru yang menilai atasannya memiliki *school leadership transactional*. (4) Bagi guru dengan keadilan distributif tidak merata, apakah komitmen organisasi guru kurang loyal bila guru menilai atasannya memiliki *school leadership transformational* daripada guru yang menilai atasannya memiliki *school leadership*

*transactional*. (5) Mengetahui pengaruh interaksi antara *school leadership* dan keadilan distributif terhadap komitmen organisasi.

## KAJIAN TEORETIK

Colquitt (2015: 64) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai bagian dari seorang pegawai untuk tetap menjadi anggota organisasi. Pendapat lain menurut Robbins dan Judge (2017), komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkatan dimana seorang pegawai dapat mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dan berusaha untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi yang disertai kepercayaan pada nilai-nilai dan adanya emosi yang dimiliki terhadap organisasi serta ingin selalu terlibat dalam pekerjaan yang ada di organisasi. Glinow (2010) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi merupakan emosi yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi untuk mengidentifikasi dan selalu ingin terlibat pada kegiatan dalam organisasi. McShane and Von Glinow kemudian melanjutkan komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai sebuah emosi yang dimiliki seseorang terhadap organisasi atau organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang dengan komitmen organisasi yang tinggi maka ia akan menerima dan percaya terhadap nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi dan akan selalu berusaha untuk

mencapai tujuan dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bertahan di dalam organisasi.

Colquitt (2015) menyebutkan bahwa terdapat tiga komponen dalam komitmen organisasi adalah: (1) komitmen afektif bahwa komitmen yang melibatkan keterikatan emosional karyawan untuk mengidentifikasi dan terlibat dalam organisasi, (2) komitmen kontinuitas melibatkan komitmen yang didasarkan pada biaya jika karyawan meninggalkan organisasi, (3) komitmen normatif melibatkan perasaan karyawan atas kewajiban untuk tinggal bersama organisasi. Berdasarkan ketiga hal itulah yang membuat seseorang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi tempat mereka berada.

Menurut James L. Gibson *et al* (2012) bahwa, "*leadership is an attempt to use influence to motivate individuals to accomplish some goal*". Kepemimpinan adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk dapat memberikan pengaruhnya untuk memotivasi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Colquitt, LePine, Wesson (2017) mengungkapkan, "*leadership is the use of the power and influence to direct the activities of followers toward goal achievement*". Kepemimpinan adalah tindakan yang seorang pemimpin dalam menggunakan kekuasaan dan pengaruhnya untuk mengarahkan bawahan untuk mencapai suatu tujuan. Schemerhorn (2002) mengatakan bahwa,

*“leadership is the process of influencing other and process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives”*. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dan proses memfasilitasi secara bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama.

Menurut Stephen P Robbins and Timothy A Judge (2013) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian visi atau penentuan suatu rangkaian tujuan. Kinicki and Williams (2013) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahan untuk secara sukarela mencapai tujuan organisasi. Hoy and Miskel (2013) mendefinisikan pemimpin transformasional bersifat proaktif, sehingga dapat memberikan inspirasi dan meningkatkan kesadaran pengikut tentang kepentingan bersama dan membantunya mencapai hasil kinerja yang lebih tinggi. Selanjutnya Daft (2010) menjelaskan, pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin dihormati dan disegani berdasarkan kemampuannya dalam membawa inovasi dan perubahan. Robbins and Coulter (2013), menyebutkan kepemimpinan transaksional merupakan pemimpin dengan menggunakan pertukaran sosial atau sebuah transaksi yang dilakukan untuk meningkatkan produktivitas bawahan dalam memaksimalkan pencapaian tujuan.

Schermerhorn (2002) menyatakan bahwa, *“distributive justice is the degree to which all people are treated the same under a policy, regardless of race, ethnicity, gender, age, or any other demographic characteristic”*. Keadilan distributif adalah keadaan dimana semua orang diperlakukan sama berdasarkan undang-undang atau kebijakan yang berlaku, tanpa melihat ras, etnis, jenis kelamin, usia, atau karakteristik demografis yang lainnya. Selanjutnya McShane and Von Glinow (2010) *“distributive justice, perceived fairness in the individual’s ratio of outcomes to contributions compared with a comparison other’s ratio of outcomes to contributions”*. Keadilan distributif merupakan keadilan yang dirasakan oleh individu berdasarkan rasio antara hasil yang didapat dengan kontribusi yang diberikan terhadap organisasi yang membandingkannya dengan hasil yang didapat dengan kontribusi yang diberikan terhadap organisasi yang dirasakan oleh orang lain.

Colquitt (2017) berpendapat keadilan distributif merupakan kesesuaian hasil yang diperoleh berdasarkan apa yang telah diberikan dengan melihat pula yang diperoleh oleh orang lain. Steven L (2014) menyebutkan Keadilan distributif mengacu pada persepsi seseorang mengenai hasil yang didapat berdasarkan kontribusi yang telah diberikan pada organisasi dengan membandingkan dengan hasil yang orang lain dapatkan berdasarkan kontribusi yang

mereka berikan pada organisasi. Konovsky and Folger (1989) menjelaskan, Keadilan distributif mengacu pada keadilan yang dirasakan berdasarkan jumlah kompensasi yang diterima oleh karyawan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri di Kabupaten Cirebon, menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *ex post facto* atau hubungan kausal komparatif dengan desain faktorial 2 x 2, sebagai berikut:

Tabel 1 Desain Faktorial 2 x 2

<i>School Leadership (A)</i>	<i>Transformational (A<sub>1</sub>)</i>	<i>Transactional (A<sub>2</sub>)</i>
<i>Keadilan Distributif (B)</i>		
Merata (B <sub>1</sub> )	A <sub>1</sub> B <sub>1</sub>	A <sub>2</sub> B <sub>1</sub>
Tidak merata (B <sub>2</sub> )	A <sub>1</sub> B <sub>2</sub>	A <sub>2</sub> B <sub>2</sub>

Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri di Jawa Barat. Sedangkan populasi terukur dalam penelitian ini adalah guru SMP Negeri di Kabupaten Cirebon. Prosedur pengambilan sampel menggunakan teknik *Multistage Random Sampling*, dengan tahapan: (1) *purposive sampling*, (2) *cluster random*, dan (3) *simple random sampling (SRS)*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner yang diberikan kepada responden yaitu guru SMP Negeri di Kabupaten Cirebon. Analisis data dipersyaratkan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan ANAVA 2x2.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Data hasil penelitian diuraikan secara deskriptif sesuai dengan variabel-variabel yang diamati yaitu, *school leadership*, keadilan distributif dan komitmen organisasi guru SMP Negeri. Data hasil penelitian ditunjukkan dengan desain faktorial 2x2 untuk mendapatkan gambaran umum mengenai penyebaran atau distribusi data.

Pengujian prasyarat yang dilakukan sebelum pengujian hipotesis yaitu uji normalitas dan uji homogenitas. Pengujian normalitas melalui uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov* menunjukkan bahwa data berdistribusi secara normal. Selanjutnya uji homogenitas dengan menggunakan uji Levene's diperoleh  $F_{hitung} (3.25) < F_{tabel} (4.377)$ , maka  $H_0$  diterima yang berarti data berasal dari populasi yang homogen, berarti skor komitmen organisasi 4 kelompok A<sub>1</sub>B<sub>2</sub>, A<sub>2</sub>B<sub>1</sub> dan A<sub>2</sub>B<sub>2</sub> mempunyai varian sama atau homogen.

Setelah dilakukan uji prasyarat selanjutnya dilakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian dilakukan dengan teknik Analisis Varians (ANAVA) dua jalur dengan desain faktorial penelitian 2 x 2 untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel dan dilanjutkan dengan uji Tukey dengan jumlah data pada setiap kelompok sebanyak 10. Hasil perhitungan ANAVA dua jalur dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2. Hasil Pengujian ANAVA Dua Arah

Sumber Varians	dk	JK	RJK	F hitung	F tabel			
					$\alpha=0.25$	$\alpha=0.1$	$\alpha=0.05$	$\alpha=0.01$
Antar Kelompok	3	1210.40	403.47	34.60**	1.43	2.24	2.87	4.38
Dalam kelompok	36	1259.20	34.98					
Efek A	1	960.40	960.40	27.46**	1.37	2.85	4.11	7.40
Efek B	1	160.00	160.00	4.57*				
A x B	1	90.00	90.00	2.57*				
Jumlah	39	2469.60						

\*p < .05; \*\*p < .25; \*\*\*p < .01

Keterangan :

dk : derajat kebebasan

JK : Jumlah Kuadrat

RJK : Rerata Jumlah Kuadrat

A : *School Leadership*

B : Keadilan Distributif

A x B : Pengaruh Interaksi *School Leadership* dan Keadilan Distributif

Berdasarkan tabel 2, pada variabel *school leadership* menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  (27.46) > dari  $F_{tabel}$  (7.40) yang berarti  $H_0$  ditolak dan menyatakan adanya perbedaan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi guru bila mereka menilai kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan transaksional. Pada variabel keadilan distributif diperoleh nilai  $F_{hitung}$  (4.57) >  $F_{tabel}$  (4.11) berarti  $H_0$  ditolak dan menyatakan adanya perbedaan yang signifikan antara komitmen organisasi guru berbeda bila mereka menilai kepala sekolahnya yang yang memiliki keadilan distributif merata dan keadilan distributif yang tidak merata.

Hasil penelitian di atas sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rajnandini Pillai *et.al.* (1999) yang menyebutkan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional memiliki hubungan yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang kuat terhadap

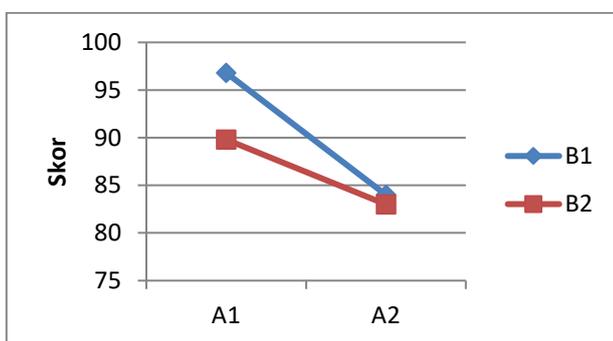
komitmen organisasi terutama terkait dengan komitmen afektif, begitu pula komitmen yang dimiliki oleh para guru yang dipimpin oleh kepala sekolah dengan kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang kuat. Penelitian lainnya oleh Wahibur Rokhman (2011) disebutkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai korelasi yang positif terhadap sikap dan perilaku dalam organisasi seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Dengan demikian, berdasarkan pada hasil penelitian yang didukung oleh beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi guru SMP Negeri akan berbeda jika dipimpin oleh kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional daripada kepemimpinan transaksional.

Hasil analisis hipotesis penelitian yang dilakukan oleh Wahibur Rokhman (2011) bahwa keadilan organisasi (keadilan distributif dan keadilan prosedural) baik dalam proses dan pemberian keadilan secara merata dapat memperkuat dan meningkatkan loyalitas dan komitmen para karyawan. Penelitian oleh Arif Hassan (2002) menunjukkan bahwa keadilan organisasi yang dirasakan secara merata memberikan kontribusi untuk meningkatkan komitmen menurunkan keinginan untuk meninggalkan organisasi. Sebuah hasil penelitian lainnya oleh Anwar ul Haq,

Muhammad Usman and Nazar Hussain (2014) menyebutkan bahwa keadilan distributif yang dirasakan dan dukungan organisasi secara signifikan dipastikan dapat meningkatkan komitmen dalam suatu institusi pendidikan. Dengan demikian, berdasarkan pada hasil penelitian yang didukung oleh beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, dapat diartikan bahwa komitmen organisasi guru SMP Negeri akan berbeda jika dipimpin oleh kepala sekolah yang memberikan keadilan distributif secara merata dengan kepala sekolah yang memberikan keadilan yang tidak terdistribusi secara merata kepada para guru.

Pada tabel 2 menunjukkan adanya pengaruh interaksi yang signifikan antara *school leadership* dan keadilan distributif, dimana nilai  $F_{hitung} (2.57) > F_{tabel} (1.37)$  yang berarti  $H_0$  ditolak, dan dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh interaksi antara *school leadership* dan keadilan distributif terhadap komitmen organisasi guru.



Gambar 1. Pengaruh interaksi antara *school leadership* dengan keadilan distribusi terhadap komitmen organisasi guru

Gambar 1 menunjukkan adanya pengaruh interaksi yang signifikan antara *school leadership* dan keadilan distribusi terhadap komitmen organisasi guru, komitmen organisasi guru SMP Negeri akan tinggi apabila menilai *school leadership* transformasional dan keadilan distributif kepala sekolah tinggi. Sebaliknya komitmen organisasi guru SMP Negeri akan rendah apabila *school leadership* dengan kepemimpinan transaksional dan keadilan distributif rendah. Hasil tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Wahibur Rokhman (2011) yang menyatakan bahwa pengaruh interaksi antara kepemimpinan transformasional dan keadilan distributif memiliki pengaruh sangat signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh interaksi antara *school leadership* dan keadilan distributif, yang berarti seorang kepala sekolah harus memiliki sifat situasional dalam memimpin para guru. Dengan adanya pengaruh interaksi tersebut tidak hanya kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi guru, tetapi kepemimpinan transaksional juga mampu mempengaruhi dan menimbulkan komitmen yang dimiliki oleh guru terhadap sekolahnya. Komitmen organisasi tersebut dapat meningkat dengan adanya kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan yang bersifat situasional dan mampu memberikan keadilan distributif secara merata kepada guru,

dimana guru merasa diperlakukan sama dan tidak diskriminatif oleh kepala sekolah maupun instansi terkait. Komitmen organisasi guru akan terjadi karena adanya hubungan yang kuat antara kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan transformasional dan keadilan distributif yang merata. Kepala sekolah dengan kepemimpinan transaksional juga mampu membangun komitmen organisasi guru melalui keadilan distributif yang merata berupa imbalan dan penghargaan.

Adanya pengaruh interaksi antara kepemimpinan dan keadilan distributif selanjutnya pengujian hipotesis dilakukan dengan Uji Tukey. Hasil Uji Tukey menunjukkan kelompok keadilan distributif merata ( $B_1$ ) yang dihubungkan dengan *school leadership* yang berbeda  $A_1$  (Transformasional) dan  $A_2$  (Transaksional) diperoleh  $Q_{hitung}$  (6.85)  $> Q_{tabel}$  (3.44) pada ( $\alpha = .05$  dan  $dk_1 = 3$ ;  $dk_2 = 36$ ) yang berarti  $H_0$  ditolak, dan dinyatakan bahwa pada kelompok keadilan distributif merata, komitmen organisasi guru yang menilai kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional lebih tinggi daripada kepemimpinan transaksional.

Fariba Rafei-Dehkordi *et.al*, (2013) menunjukkan adanya hubungan komponen keadilan organisasi dengan komitmen organisasi karyawan, dan keadilan organisasi dengan tiga komponennya dimana salah satunya merupakan keadilan distributif dapat secara positif dan

sangat signifikan memiliki korelasi dengan semua lingkup komitmen organisasi (komitmen afektif, komitmen normative dan komitmen kontinuen). Adanya kesesuaian yang terbentuk karena adanya keadilan dalam organisasi oleh kemampuan dan kharisma dari seorang manajer dalam memimpin organisasi yang dipimpinnya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rajnandini Pillai *et.al*. (1999) menunjukkan kepemimpinan transformasional akan berkaitan dengan keadilan prosedural dan kepemimpinan transaksional akan berkaitan dengan keadilan distributif.

Hasil penelitian di atas dikatakan bahwa *school leadership* yang memiliki kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang lebih signifikan dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional terhadap keadilan yang didistribusikan secara merata kepada para guru, karena adanya kesepakatan antara kepala sekolah dan guru berupa pemberian reward, imbalan, kompensasi, ataupun sanksi yang akan diterima sesuai dengan apa yang telah guru berikan terhadap sekolah.

Pada kelompok keadilan distributif tidak merata ( $B_2$ ) yang dihubungkan dengan kepemimpinan kepala sekolah yang berbeda  $A_1$  (Transformasional) dan  $A_2$  (Transaksional) diperoleh  $Q_{hitung}$  (3.64)  $> Q_{tabel}$  (3.44) pada ( $\alpha = 0,05$  dan  $dk_1 = 3$ ;  $dk_2 = 36$ ) yang berarti  $H_0$  ditolak dan menyatakan bahwa pada kelompok keadilan distributif tidak merata, komitmen

organisasi guru yang menilai kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional lebih tinggi kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan memiliki peranan penting dalam meningkatkan komitmen guru. Dengan kata lain, komitmen organisasi guru yang dipimpin oleh kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional dan keadilan distributif yang merata dapat meningkatkan komitmen organisasi guru. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa keadilan yang dirasakan oleh karyawan dengan proses dan terdistribusi secara adil dan merata dari pemimpin meningkatkan loyalitas dan komitmen dari karyawan.

Azman Ismail *et.al*, (2010) pada penelitian menyatakan bahwa keadilan distributif dan dukungan organisasi memiliki pengaruh yang sangat positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu karyawan yang merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi akan berusaha untuk dapat bertahan dalam organisasi dan memperbaiki perilakunya untuk melakukan kinerja yang lebih baik dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pengujian terhadap hipotesis penelitian diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Terdapat perbedaan yang sangat signifikan pada komitmen organisasi yang menilai

*school leadership* yang memiliki kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan transaksional.

2. Terdapat perbedaan yang signifikan komitmen organisasi guru yang menilai kepala sekolah dengan keadilan distributif merata dengan yang tidak merata.
3. Pada kelompok keadilan distributif merata, komitmen organisasi guru yang menilai kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional lebih tinggi daripada kepemimpinan transaksional.
4. Pada kelompok keadilan distributif tidak merata, komitmen organisasi guru yang menilai kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional lebih tinggi daripada kepemimpinan transaksional.
5. Pengaruh interaksi yang signifikan antara *school leadership* dengan keadilan distributif terhadap komitmen organisasi guru.

Adapun kesimpulan dari penelitian berdasarkan kesimpulan hipotesis di atas adalah komitmen organisasi yang dimiliki oleh guru SMP Negeri di Kabupaten Cirebon akan berbeda karena dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah baik itu kepemimpinan transformasional ataupun transaksional, dan perlakuan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru sehingga guru merasa diperlakukan sama dan tidak diskriminatif dalam pembagian tugas,

pemberian imbalan, penghargaan ataupun sanksi. Selain itu, dengan adanya pengaruh interaksi antara *school leadership* dan keadilan distributif pada penelitian tersebut, kepala sekolah harus mampu memimpin sekolahnya secara situasional tidak terbatas pada kepemimpinan transformasional yang selama ini dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang efektif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Achua, Christopher F and Lussier, Robert N, *Effective Leadership, Fifth International Edition*. Canada: South-Western, 2013.
- Colquitt, Jason A, *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in The Workplace, Fourth Edition*. New York: McGraw Hill Education, 2015.
- Daft, Richard L, *Management, Ninth Edition*. Canada: South-Western Cengage Learning, 2010.
- Folger, Robert and Konovsky, Mary A. *Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions*, The Academy of Management Journal, Vol. 32, No. 1 (Mar, 1989), pp. 115-130
- Hoy, Wayne K and Miskel, Cecil G, *Educational Administration 9<sup>th</sup> edition*. New York: McGraw Hill, 2013.
- Konopaske, Robert, Thomas S. Bateman, and Scott A Sell, *Management: Leading And Collaborating In A Competitive World, Twelfth Edition*. New York: McGraw-Hill, 2017.
- McShane, Steven L. and Von Glinow, Mary Ann, *Organization Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2009.
- McShane, Steven Lattimore and Von Glinow, Mary Ann Young, *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for the Real World Fifth Edition*. New York: McGraw Hill, 2010.
- Pillai, Rajnandini; Scandura, Terri A; Williams, Ethlyn A, Leadership and organizational justice: Similarities and differences across cultures, Journal of International Business Studies; Fourth Quarter 1999; 30, 4; ProQuest, pg. 763
- Robbins, Stephen P and Judge, Timothy, *Organization Behavior: Seventeenth Edition*. England: Pearson Education Limited, 2017.
- Robbins, Stephen P And Mary Coulter, *Management Eleventh Edition* England: Pearson Education Limited, 2013.
- Schermerhorn, John R. *et al.*, *Organization Behavior, 7<sup>th</sup> Edition*. United State: John Willey & Sons. 2002.
- Wahibur Rokhman, Organizational Justice A Mediator for Transformational Leadership And Work Outcomes, Jurnal Siasat Bisnis Vol. 15 No. 2, Juli 2011.