

## **Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah, Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Inovatif Guru MIS Se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu**

**Mardiah Hayati<sup>1)\*</sup>, Salim Aktar<sup>2)</sup>, Muhammad Isman<sup>2)</sup>**

*Program Studi Magister Manajemen Perguruan Tinggi,  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia  
Jl. Kapten Mukhtar Basri NO. 3 Medan 20221  
Email : [mardiahhayati@gmail.com](mailto:mardiahhayati@gmail.com)*

### **Abstrak**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara: (1) kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru; (2) lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru; (3) komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru dan (4) kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru. Populasi penelitian adalah guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dengan jumlah sampel sebanyak 53 orang. Metode penelitian jenis penelitian kuantitatif korelasional dengan tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Berdasarkan pengujian hipotesis dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang berarti antara: (1) kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,527; (2) lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,392; (3) komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,399 dan (4) kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru sebesar 0,659. Secara keseluruhan hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja inovatif guru dipengaruhi kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru sebesar 43,4%; sedangkan sisanya sebesar 56,6% ditentukan faktor yang lain.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan kerja sekolah, Komitmen afektif guru, Kinerja inovatif guru*

## ***The Influence of Principal Visionary Leadership, School Work Environment, Affective Commitment to Innovative Performance of MIS Teachers in Rantau Utara District, Labuhanbatu Regency***

### **Abstract**

*This study aims to determine the effect of: (1) the principal's visionary leadership on the innovative performance of teachers; (2) the school work environment on the innovative performance of teachers; (3) the teacher's affective commitment to the innovative performance of the teacher and (4) the principal's visionary leadership, school work environment and teachers' affective commitment together to the innovative performance of teachers. The research population was MIS teachers in Rantau Utara District with a total sample of 53 peoples. The research method is a correlational quantitative research method with three independent variables and one dependent variable. Based on hypothesis testing, it can be concluded that there is a significant effect between: (1) the principal's visionary leadership on the innovative performance of teachers by 0.527; (2) the school work environment on the innovative performance of teachers is 0.392; (3) the affective commitment of teachers to the innovative performance of teachers is 0.399 and (4) the principal's visionary leadership, school work environment, and teachers' affective commitment together to the innovative performance of teachers are 0.659. Overall, the results of the study indicate that the improvement of teachers' innovative performance is influenced by the visionary leadership of the principal, the school work environment and the affective commitment of teachers by 43.4%; while the remaining 56.6% is determined by other factors.*

**Keywords:** *Principal Visionary Leadership, School work environment, Teacher affective commitment, Teacher innovative performance*

### **1. PENDAHULUAN**

Pendidikan memegang peranan penting dalam mempersiapkan sumber daya manusia bagi kehidupan di masa yang akan datang. Berlakunya Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, merupakan bukti bahwa pengelolaan Pendidikan Nasional di Indonesia terus diperhatikan dan semakin baik sejalan dengan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia. Perwujudan pembangunan nasional di bidang pendidikan diperlukan peningkatan dan penyempurnaan penyelenggaraan pendidikan nasional, yang disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, masyarakat serta kebutuhan pembangunan. Freeman (2001) menyatakan perkembangan ilmu

teknologi menuntut peningkatan mutu pendidikan dan jaringan. Mengacu pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen (UUGD), sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik untuk guru dan dosen. Sertifikasi guru adalah proses pemberian sertifikat pendidik kepada guru. Berdasarkan keterangan tersebut dapat dipahami bahwa sertifikasi guru adalah pemberian sertifikat mengajar yang diberikan kepada guru sebagai bukti fisik bahwa guru telah memiliki kualifikasi dan akan memiliki perbedaan dalam kompetensi atau kinerja untuk mengajar (Samani et al., 2020). Oleh karena itu, bila guru telah bersertifikasi, maka akan memiliki perbedaan dalam kinerja inovatif guru.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 yaitu guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada anak usia dini dalam jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru memegang peranan kunci dalam pendidikan formal di sekolah maupun madrasah. Madrasah adalah institusi pendidikan formal yang meliputi Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA). Tidak berbeda dari lembaga sekolah umum, madrasah lebih menekankan pengajaran berbasis agama. Madrasah sebagai lembaga pendidikan tidak hanya bersaing dalam menghadapi era globalisasi, tetapi juga memberikan kontribusi yang besar untuk menghasilkan manusia yang berkualitas yang juga merupakan peran guru. Tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan salah satunya ditentukan oleh guru. Tugas guru sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar untuk menstimulus keberhasilan siswa, sehingga guru memegang posisi strategis yang menentukan kemajuan dunia pendidikan. Kualitas siswa ditentukan oleh mutu guru, oleh sebab itu guru dituntut berkinerja baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai standar kompetensi sehingga melahirkan siswa sebagai manusia berpengetahuan dan bermoral. Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik dari kepala sekolah, fasilitas sekolah, guru, staf administrasi, maupun anak didik. Satori dalam Suhardan (2016:8) menyatakan perubahan yang seharusnya terjadi di sekolah pada era otonomi pendidikan terletak pada: (1) peningkatan kinerja staf; (2) pengelolaan sekolah menjadi berbasis lokal; (3) efisiensi dan efektivitas pengelolaan lembaga; (4) akuntabilitas; (5) transparansi; (6) partisipasi masyarakat; (7) profesionalisme pelayanan belajar dan (8) standarisasi. Kedelapan aspek tersebut seharusnya membawa sekolah kepada keunggulan mutu lembaga, sebab sekolah memiliki keleluasaan dalam melaksanakan peningkatan mutu layanan belajar, namun kenyataannya belum terjadi.

Pidarta dalam Susanto (2010:2) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu: (1) kepemimpinan kepala sekolah; (2) fasilitas kerja; (3) harapan-harapan dan (4) kepercayaan personalia sekolah. Newstroom (2017:26) mengemukakan kinerja adalah hasil yang diperoleh dari adanya kepuasan kerja, pertemuan dan perkembangan individu. Kinerja merupakan elemen penting dalam sebuah organisasi atau sekolah, hal ini terjadi karena masalah kinerja terkait dengan dinamika kehidupan organisasi dan individu-individu yang terlibat didalamnya melalui unjuk yang terukur. Kinerja adalah prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja guru adalah kemampuan pendidik untuk menjalankan pembelajaran di satuan pendidikan dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik (Supardi, 2014). Salah satu upaya pemerintah adalah dengan melakukan tes kemampuan guru dalam bentuk Uji Kompetensi Guru (UKG). Dengan pelaksanaan UKG, pemerintah mendapatkan data yang sebenarnya terkait kemampuan guru-guru di Indonesia dalam menjalankan tugasnya di sekolah secara kompeten.

Hasil uji kompetensi guru (UKG) tahun 2015 (Kompas, 31 Desember 2015 hal. 9) yang disampaikan oleh kementerian pendidikan nasional bahwa nilai UKG masih rendah. Dari hasil uji kompetensi guru (UKG) tahun 2015 yang diikuti 2.670.776 guru, didapat hasil nilai rata-rata kompetensi pedagogik adalah 48,94. Sedangkan nilai rata-rata kompetensi profesional mencapai 54,77. Secara keseluruhan nilai rata-rata uji kompetensi guru tahun 2015 yakni 53,02 dan nilai tersebut masih dibawah dari nilai target yaitu sebesar 55. Selanjutnya hasil UKG untuk propinsi Sumatera Utara nilai rata-rata kompetensi pedagogiknya adalah 48,14. Sedangkan nilai rata-rata kompetensi profesionalnya mencapai 54,31. Hasil UKG tahun 2015 ini yang masih tergolong rendah dikarenakan pada umumnya guru dinilai belum maksimal dalam melaksanakan tugasnya, termasuk pada dimensi kompetensi pedagogik. Hasil rata-rata kompetensi pedagogik dan profesional guru SD/MI di Provinsi Sumatera Utara sebesar 48,96 yang berada di bawah rata-rata nasional sebesar 53,05. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru SD/MI harus menjadi perhatian Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara yang diteruskan ke masing-masing kabupaten/kota.

Fenomena rendahnya kinerja guru di berbagai daerah di Indonesia sebagaimana hasil penelitian di atas, ternyata tidak jauh berbeda dengan kondisi kinerja guru MI di Sumatera Utara, khususnya Kabupaten Labuhanbatu. Berdasarkan hasil pra-survey terhadap 20 guru MI di Kabupaten Labuhanbatu yang dilakukan pada awal April 2022 menyimpulkan bahwa, sebanyak 35% guru MI dalam kategori kinerja tinggi dan sangat tinggi, sedangkan kinerja guru MI dalam kategori sedang, rendah dan sangat rendah sebanyak 65%. Artinya, kompetensi guru (kinerja guru) harus mendapat perhatian serius untuk diperbaiki. Dari informasi pengawas MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu, diperoleh

kenyataannya bahwa masih sebanyak 50% guru mengajar dengan bahan seadanya, hanya menggunakan materi yang ada di buku pelajaran. Selain itu, beberapa kondisi yang menunjukkan kinerja guru belum terlihat baik di antaranya: (1) para guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu masih menggunakan metode mengajar secara konvensional (dominan ceramah); (2) guru hanya menggunakan materi pelajaran yang ada di buku saja, tidak memberikan tambahan pengetahuan baru; (3) para guru tidak mendorong siswa untuk menghasilkan ide-ide baru yang kreatif; (4) para guru terlihat malas mengembangkan pengetahuan baru yang ada di masyarakat untuk bahan pembelajaran di kelas dan (5) tidak mengedepankan sikap kreatif dalam pembelajaran di kelas; dan sebagainya.

Berbicara tentang kebutuhan akan guru berkualitas, sekolah harus melakukan berbagai upaya dalam menciptakan dan mempertahankan guru-guru berkompeten dan berkualitas dalam sekolah. Hal ini sudah tentu mempengaruhi keinginan guru untuk tetap bekerja di sekolah. Dalam upaya mempertahankan guru di sekolah, maka pihak sekolah harus dapat membangun komitmen kerja yang kuat dari guru. Fink dalam Wahyudi (2018:47) menyatakan performansi (kinerja) seseorang sangat dipengaruhi tingkat komitmen yang dimiliki orang tersebut. Hodge dan Anthony (2008:540) menambahkan komitmen terhadap organisasi adalah kondisi yang menggambarkan pemberian usaha, kemampuan dan kesetiaan individu kepada organisasi serta penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Colquitt, LePine dan Wesson (2015:8) mengemukakan secara umum komitmen dipengaruhi oleh komponen: mekanisme individual, karakteristik individu, mekanisme kelompok, dan mekanisme organisasi. Sedangkan Joiner dan Bakalis (2016:443) mengemukakan bahwa komitmen/ loyalitas seseorang dalam organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor: *personal*, *job-related*, dan *job involment*. Shore dan Wayne dalam Smither (2018:240) menambahkan bahwa komitmen afektif dinilai lebih tinggi daripada komitmen normatif dan berkelanjutan (kontinuan), sedangkan komitmen normatif dinilai lebih tinggi daripada komitmen kontinuan. Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini dapat dikatakan bahwa guru yang mempunyai komitmen afektif akan lebih bernilai bagi sekolah dibandingkan kedua tipe komitmen yang lain karena sudah melibatkan faktor emosional sehingga guru dengan komitmen afektif akan bertugas dengan perasaan senang dan menikmati perannya.

Kegiatan pembelajaran di sekolah, pelaksanaan kinerja mengajar guru tidak terlepas dari peran serta kepala sekolah sebagai pimpinan. Kepala sekolah adalah seorang guru yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah, ia ditugaskan untuk mengelola sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah (Wahyosumidjo, 2011:81). Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu (Mulyasa, 2014:26). Secara sederhana visi dapat diartikan sebagai pandangan, keinginan, cita-cita, harapan dan impian-impian tentang masa depan. Sementara itu misi merupakan perwujudan lebih jauh dari visi (Marno, 2017:83).

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh guru maupun oleh pegawai tata usaha serta pembantu lainnya. Sehingga dengan kerjasama yang baik menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah. Kegagalan mencerminkan kurang berhasilnya perilaku serta peranan kepemimpinan seorang kepala sekolah. Hasil penelitian yang dilakukan Dongoran (2020:121) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru. Hasil penelitian Reviza dan Elfrianto (2021:61) menyatakan bahwa kepemimpinan visioner mempengaruhi kinerja dosen. Hasil penelitian Tilawati (2020:85) menyatakan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja guru. Hasil penelitian Aktar (2020:56) menyatakan bahwa pengaruh iklim kerja dengan kinerja dosen.

Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Carudin (2021) dan Samson (2011) memberikan gambaran bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja inovatif. Selain itu hasil penelitian Yogaswara (2010) menyimpulkan bahwa aplikasi kepemimpinan perlu penyesuaian dengan kondisi kemampuan dan kemauan bawahan. Artinya, apabila guru telah mampu dan mau bekerja dalam penyelesaian tugas secara efektif maka disarankan kepemimpinan yang diperlukan adalah mempertahankan orientasi tugas dan memperbesar orientasi hubungan. Dari hasil penelitian di atas, jelas terlihat bahwa kinerja inovatif sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan visioner kepala sekolah. Sagala (2019:172) mengemukakan sifat kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap usaha pengajaran membawa pengaruh positif dan negatif terhadap guru, konselor, dan profesi kependidikan lainnya. Hal ini menggambarkan bahwa kinerja inovatif erat sekali kaitannya dengan tanggung jawab kepemimpinan visioner kepala sekolah.

Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana. Walaupun sempurnanya kurikulum, tersedianya fasilitas pengajaran yang memadai, tetapi jika kepala sekolah tidak mampu mengelola dengan baik, maka keberhasilan peningkatan mutu pendidikan pada level

sekolah akan sulit terwujud. Untuk menjalankan fungsinya secara maksimal tentunya kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam mengelola lingkungan kerja sekolah dan dapat meningkatkan komitmen guru dalam bekerja.

Faktor yang selanjutnya adalah faktor lingkungan kerja karena lingkungan kerja merupakan unsur dinamis yang ada di sekitar orang bekerja. Lingkungan kerja bagi guru adalah lingkungan sekolah yaitu segala sesuatu yang ada di dalam atau di luar sekolah, dan di antara kesemuanya itu akan saling berinteraksi atau saling mempengaruhi. Guru akan mewarnai lingkungan kerja sekolah dan sebaliknya lingkungan kerja sekolah juga akan mempengaruhi guru-guru dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Komaruddin (2020:231) lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi dan fisik dalam organisasi yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melakukan tugasnya. Kenyamanan tempat kerja baik secara fisik dan non-fisik (psikis) merupakan harapan bagi tiap guru. Upaya mencapai kenyamanan tempat kerja antara lain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana fisik seperti: kelengkapan fasilitas kantor, kualitas fasilitas kantor, estetika dan keindahan, serta kebersihan. Hal ini memberikan rasa nyaman pada guru dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pada akhirnya kondisi kerja akan lebih baik dan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan serta produktivitas sekolah tercapai.

Guru selalu menuntut adanya lingkungan tempat mereka bekerja lebih nyaman sehingga optimalisasi kerja guru dapat tercapai dengan baik. Guru tidak akan bekerja secara optimal apabila kondisi lingkungan tempat ia bekerja seperti penerangan tidak terpenuhi, suara gaduh, suhu udara terlalu lembab, dan panas (kondisi lingkungan kerja fisik). Selain itu juga perlu diperhatikan tata ruang. Dengan adanya kemampuan bekerja yang didasari oleh motivasi yang tinggi maka lingkungan kerja sekolah dan produktivitas akan meningkat. Guru akan lebih menyukai lingkungan secara umum. Lingkungan kerja yang baik akan membuat guru merasa nyaman melakukan pekerjaan. Sehingga perlu ditegaskan bahwa kondisi lingkungan kerja guru merupakan salah satu faktor yang ikut berpengaruh bagi seorang guru untuk mencapai motivasi dalam kerjanya atau mengajar, hal ini harus mendapat perhatian yang serius dari pihak sekolah. Kondusifnya lingkungan kerja guru yang memberikan kenyamanan dan keamanan akan membantu guru dalam melaksanakan tugas-tugas dan beban kerja yang diberikan sekolah kepada guru agar produktivitas sekolah tinggi atau tercapai.

Agar guru memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, mereka harus bekerja dalam lingkungan sekolah yang kondusif. Lingkungan kerja merupakan unsur dinamis yang ada pada tempat ia bekerja. Lingkungan kerja bagi guru adalah lingkungan sekolah yaitu segala sesuatu yang ada di dalam atau di luar sekolah baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan dorongan (motivasi) kepada setiap individu untuk dapat bekerja dengan nyaman dan maksimal, sebaliknya lingkungan kerja yang kurang mendukung akan mempengaruhi optimalisasi kerja. Dari uraian di atas dapat dipahami banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja inovatif dalam bekerja sesuai dengan tuntutan tugasnya. Dalam kesempatan ini, penulis merasa penting untuk mengkaji kinerja inovatif guru MIS dengan mengambil judul: Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan kerja sekolah, Komitmen Afektif Guru terhadap Kinerja Inovatif Guru pada MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.

Berdasarkan latar belakang penelitian maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap komitmen afektif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu?
- b. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja sekolah terhadap komitmen afektif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu?
- c. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu?
- d. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu?

Adapun Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan mengkaji tentang:

- a. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap komitmen afektif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.
- b. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan lingkungan kerja sekolah terhadap komitmen afektif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.
- c. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.
- d. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara di Kabupaten Labuhanbatu.

## Kerangka Teoretis

### 1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan manajemen berbasis sekolah dan didambakan bagi peningkatan pendidikan berupa kepemimpinan yang memiliki visi atau *visionary leadership*, yaitu kepemimpinan yang difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan (Komariah dan Cepi, 2015:81). Siagian (2012:62) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Sedangkan Nimran (2014:64) mengemukakan bahwa kepemimpinan atau leadership adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Robbins (2016:472) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.

Rivai (2014:96) mengemukakan fungsi kepemimpinan yang sesuai dengan visi kepemimpinan antara lain: (a) menciptakan visi dan rasa komunitas, (b) membantu mengembangkan komitmen daripada sekedar memenuhinya, (c) menginspirasi kepercayaan, (d) mengintegrasikan pandangan yang berlainan, (e) mendukung pembicaraan yang cakap melalui dialog, (f) membantu menggunakan pengaruh mereka, (g) kepemimpinan melalui berbagi rasa, (h) memfasilitasi, (i) memberi semangat kepada yang lain, (j) menopang tim dan (k) bertindak sebagai model. Marno (2017:87) mengemukakan pemimpin visioner merupakan pemimpin yang memiliki dan selalu berorientasi ke depan, apa yang ingin diwujudkan di masa depan dari realitas yang sedang dihadapi. Bagi pemimpin visioner, tatkala melihat batu misalnya. Dibenaknya tergambar keinginan untuk membuat rumah yang besar dan megah. Pemimpin yang visioner itu penting dan menentukan hidup matinya organisasi.

Seorang pemimpin harus dapat menjadi pengarah dan panutan moral yang dijadikan contoh dalam berperilaku, bekerja, dan berusaha selaras dengan etika bisnis, tata nilai sekolah, dan cita-cita yang ingin diwujudkan bersama, serta dapat membantu anggota untuk berkontribusi secara benar dan rasional di dalam proses penciptaan nilai (Hartanto, 2019:533). Menurut Tasmara (2012:197) para pemimpin yang memiliki visi adalah pribadi yang memiliki kepribadian yang berdiri tegak di atas prinsip yang kukuh, yang secara spesifik mengandung beberapa nilai utama, yaitu: *credible, confidence, conscience, courage, consequence, commitment, care, competence, cooperative, conviction, creative, communication*. Dengan demikian dinyatakan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah tanggapan guru terhadap kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan motivasi dirinya secara baik untuk merencanakan dan mencapai tujuan sekolah, dengan indikator penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih.

### 2. Lingkungan Kerja Sekolah

Lingkungan kerja merupakan unsur dinamis yang meliputi wilayah dan keadaan yang terdiri dari unsur-unsur lainnya yang ada di sekitar orang bekerja. Komaruddin (2020:231) menyatakan lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi dan fisik dalam organisasi yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melakukan tugasnya. Sukanto dan Indriyo (2020:151) menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam berkerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja. Nitisemito (2012:25) menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan.

Setiap sekolah selalu berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, karena akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sekolah dalam menjalankan kegiatannya selalu memperhatikan faktor-faktor yang ada dalam sekolah, juga harus memperhatikan faktor-faktor yang ada di luar sekolah (lingkungan sekitarnya). Wursanto (2019:43) menyatakan lingkungan kerja dibedakan menjadi dua macam, yaitu kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis. Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera.

Sedarmayanti (2011:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja salah satunya adalah lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non-fisik tersebut merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh guru. Karena itu, lingkungan kerja yang dapat memberikan perasaan-perasaan aman dan puas dapat mempengaruhi perilaku guru ke arah yang positif sebagaimana yang diharapkan oleh sekolah. Dengan demikian dinyatakan bahwa lingkungan kerja sekolah adalah kondisi lingkungan yang ada di dalam sekolah, yang dapat dirasakan dan mempengaruhi guru dalam melaksanakan segala aktivitas pengajarnya, dengan indikator perasaan aman, loyalitas guru dan perasaan puas.

### 3. Komitmen Afektif Guru

Konsep komitmen muncul dari studi yang mengeksplorasi kaitan/ hubungan antara karyawan dan orang. Komitmen terhadap organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan saat seorang individu memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu (Robbins, 2016:140). Komitmen sebagai kontrak, perjanjian (keterikatan) untuk melaksanakan sesuatu (Ali, 2019:515). Senada dengan pendapat tersebut, Cooper dan Makin (2015:178) menyatakan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan untuk tetap mempertahankan hubungan, yang meliputi ketergantungan dan kepercayaan individu sehingga tidak akan meninggalkan hubungan tersebut. Menurut Steers dalam Damayanti (2013:131) komitmen terhadap organisasi merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik atau merupakan ketertarikan individu terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi. Jadi komitmen lebih dari sekedar keanggotaan, tetapi juga meliputi kesediaan untuk mengupayakan segala yang terbaik bagi organisasi, mengupayakan yang terbaik bagi kepentingan organisasi dan untuk mencapai tujuan organisasi.

Luthans (2016:124) menyatakan komitmen organisasi merupakan sikap kesetiaan individu terhadap organisasi dalam mengekspresikan perhatiannya terhadap kesuksesan dan keberhasilan organisasi untuk pencapaian tujuannya. Sedangkan Kreitner dan Kinicki (2012:162) mengatakan komitmen organisasi merefleksikan identifikasi individu terhadap organisasi dan setia dengan tujuan dari organisasi. Kesetiaan terhadap organisasi dapat mempengaruhi efektivitas organisasi tersebut. Hasil penelitian terdahulu dari Rhoades dkk (2011:826) mendukung adanya hubungan yang positif antara komitmen organisasi dengan keluaran seperti meningkatnya penampilan dan produktivitas kerja, menurunnya absensi kerja, dan menurunnya *turn over*. Menurut Schultz dan Schultz (2012:255), komitmen terhadap organisasi dapat dibedakan dalam tiga jenis, masing-masing komitmen tersebut memiliki tingkat atau derajat yang berbeda. Ketiga jenis komitmen terhadap organisasi tersebut adalah *Continuance commitment*, *Normative Commitment*, dan *Affective Commitment*. Dimana komitmen afektif disebut juga dengan *attitudinal commitment* (komitmen sebagai sikap), yaitu keadaan saat individu mempertimbangkan sejauhmana nilai dan tujuannya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Individu dengan tipe komitmen ini akan mengidentifikasi dirinya dengan nilai dan tujuan organisasi, dan ingin mempertahankan keanggotaannya. Menurut Greenberg dan Baron (2015:211) komitmen afektif adalah kekuatan dari hasrat seseorang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi karena mereka sepaham dengan nilai dan tujuan pokok organisasi. Seseorang merasa tingkat komitmen afektifnya tinggi untuk tetap berada dalam organisasi karena ia menyokong atas berdirinya organisasi tersebut dan mempunyai keinginan untuk membantu misi organisasi tersebut.

Rhoades, dkk (2011:825) juga menambahkan komitmen afektif merupakan keterikatan emosional individu terhadap organisasi yang menjadi penentu dedikasi dan loyalitas individu. Individu yang memiliki komitmen afektif tinggi, mempunyai perasaan memiliki dan identifikasi yang kuat yang kemudian akan meningkatkan keterlibatan individu tersebut dalam aktivitas organisasi, kemauan untuk berusaha mencapai tujuan organisasi dan kehendak untuk menjaga organisasi. Dengan demikian dinyatakan bahwa komitmen afektif guru adalah keinginan guru untuk tetap melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya tanpa terpengaruh orang lain dalam mengajar di sekolah, dengan indikator penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

### 4. Kinerja Inovatif Guru

Guru akan melaksanakan proses belajar mengajar yang baik, jika ada persiapan dan kemampuan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan yang dituntut oleh organisasi (sekolah). Dalam menjalankan tugas, kualitas kinerja merupakan suatu kontribusi penting yang akan menentukan bagi keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Oleh karena itu pengembangan dan peningkatan kinerja guru harus mendapat perhatian yang serius, karena tuntutan masyarakat yang terus berkembang sesuai dengan kualitas pendidikan, dan hal ini tentu saja akan berimplikasi pada makin perlunya kualitas kinerja guru.

Newstrom (2017:26) mengemukakan kinerja adalah hasil yang diperoleh dari adanya kepuasan kerja, pertemuan dan perkembangan individu. Hasil kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan kualitas kerja secara langsung dipengaruhi oleh kepemimpinan, komunikasi dan dinamika kelompok. Fink dalam Wahyudi (2018:47) menyatakan performansi (kinerja) seseorang sangat dipengaruhi tingkat komitmen yang dimiliki orang tersebut. Hal ini berarti komitmen yang kuat dari seorang guru akan memberikan usaha dan energinya terhadap sekolah yang guru tersebut komitmen terhadapnya. Dalam Theory Path-Goal, Robbins dan Mary (2017:529) mengemukakan bagaimana individu mencapai kinerja. Teori ini menjelaskan kinerja merupakan hasil yang dicapai untuk mendapatkan kepuasan.

Kinerja Guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya di sekolah khususnya dalam proses pembelajaran dalam konteks sekarang ini memerlukan pengembangan dan perubahan kearah yang lebih inovatif. Kinerja inovatif guru menjadi hal yang penting bagi berhasilnya implementasi inovasi pendidikan

dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan/ pembelajaran. Sulistiyani (2013:223) mengatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan menurut Rivai (2014:309), kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan guru sesuai dengan perannya di sekolah. Hasibuan (2015:34) mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Wess dalam De Jong dan Kemp (2013:191) mengemukakan perilaku inovatif adalah semua perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal 'baru', yang bermanfaat dalam berbagai level organisasi. Pendapat senada dikemukakan oleh Stein dalam Brazeal dan Herbert (2017:251) mengatakan bahwa inovasi adalah implementasi yang berhasil dari ide-ide kreatif. Bryd dan Brown (2013:277) mengatakan bahwa ada dua dimensi yang mendasari perilaku inovatif yaitu kreativitas dan pengambilan resiko. Demikian halnya dengan pendapat Amabile dkk dalam De Jong dan Kamp (2013:194) bahwa semua inovasi diawali dari ide yang kreatif. Dalam proses inovasi, individu mempunyai ide-ide baru, berdasarkan proses berpikir imajinatif dan didukung oleh motivasi internal yang tinggi. Namun demikian sering kali, proses inovasi berhenti dalam tataran menghasilkan ide kreatif saja dan hal ini tidak dapat dikategorikan dalam perilaku inovatif.

Menilai kinerja inovatif adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Menurut Sudjana (2012:17), kinerja inovatif dapat dilihat dari kompetensinya melaksanakan tugas-tugas guru, yaitu: (a) merencanakan proses belajar mengajar, (b) melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, (c) menilai kemajuan proses belajar mengajar dan (d) menguasai bahan pelajaran. Sedangkan menurut Soekartawi (2015:32), menyebutkan seorang pengajar harus mampu merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pengajaran. Dengan demikian dinyatakan bahwa kinerja inovatif guru adalah cara kerja guru dalam memberikan pembelajaran di kelas dengan menggunakan hal-hal baru untuk memotivasi dan mengairahkan anak didik, dengan indikator mencari tahu teknologi baru, proses, teknik, dan ide-ide baru, menghasilkan ide-ide kreatif, memajukan dan memperjuangkan ide-ide ke orang lain, meneliti dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide baru, mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut dan kreatif dalam setiap proses pembelajaran di kelas.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu. Waktu penelitian dilaksanakan mulai Januari 2022 s/d Agustus 2022. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif jenis deskriptif studi korelasional dengan menempatkan variabel penelitian ke dalam dua kelompok yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Prasetya (2020:17) menyatakan penelitian kuantitatif merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara sistematis, terencana, terstruktur dengan menganalisa hubungan antar variabel berdasarkan prosedur statistik. Teknik analisis yang digunakan adalah korelasi dan regresi. Pendekatan analisisnya adalah analisis deskriptif kuantitatif yaitu menggambarkan apa adanya hubungan tentang suatu variabel melalui angka-angka (Arikunto, 2015:79).

Populasi penelitian adalah seluruh guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu berjumlah 53 orang. Sugiyono (2020:91) menyatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Dari pendapat ini, peneliti mengambil seluruh populasi menjadi sampel berjumlah 53 orang (*total sampling*).

Untuk mengumpulkan data penelitian yang meliputi variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, komitmen afektif guru dan kinerja inovatif guru, penulis membuat instrumen penelitian dalam bentuk angket. Instrumen penelitian dalam bentuk angket yang dipakai sebagai alat ukur variabel dikembangkan sendiri oleh peneliti dengan cara mempedomani indikator masing-masing variabel. Instrumen tersebut dibuat dengan model skala Likert.

Untuk menguji hipotesis penelitian yaitu: (1) terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru; (2) terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru dan (3) terdapat pengaruh signifikan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru, digunakan rumus product moment. Untuk menguji hipotesis keempat, yaitu terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru, digunakan rumus korelasi ganda antara keempat variabel yang dikemukakan Sudjana (2012:383). Besaran  $R_{hitung}$  yang diperoleh dikonsultasikan terhadap  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% dengan  $dk = N - 2$ . Bila  $R_{hitung} > t_{tabel} 5\%$ , maka disimpulkan bahwa pengaruh yang signifikan antara variabel seluruh bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

### 3. PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

#### 1. Hasil Penelitian

Dengan menggunakan instrumen penelitian, maka diperoleh skor variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah (X1), lingkungan kerja sekolah (X2), komitmen afektif guru (X3), dan kinerja inovatif guru (Y). Untuk mengetahui gambaran data masing-masing variabel disajikan pada Tabel 1.

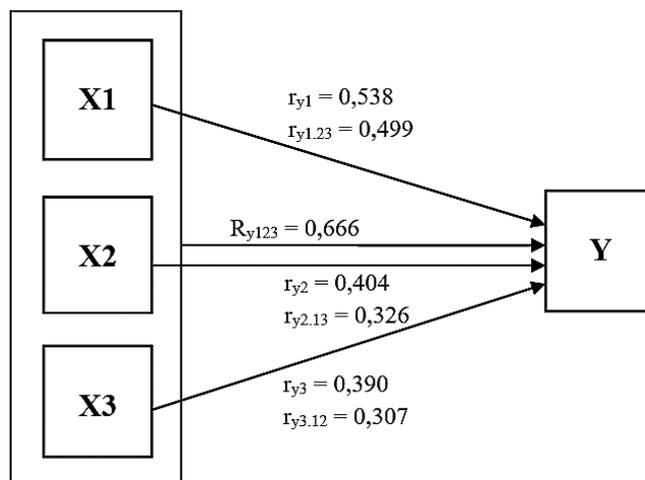
Tabel 1. Ringkasan Hasil Perhitungan Statistik Deskriptif

		Statistics			
		Kepemimpinan visioner kepala sekolah	Lingkungan kerja sekolah	Komitmen afektif	Kinerja inovatif guru
N	Valid	53	53	53	53
	Missing	0	0	0	0
	Mean	57,34	55,70	54,98	53,23
	Median	57,00	55,00	55,00	52,00
	Mode	45 <sup>a</sup>	53 <sup>a</sup>	55	52
	Std. Deviation	8,673	8,659	8,482	6,673
	Minimum	39	37	35	39
	Maximum	72	70	72	70

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

#### 2. Temuan Penelitian

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan berarti antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru secara bersama-sama dengan kinerja inovatif guru sebagaimana pada Gambar 1.



Gambar 1. Gambaran Umum Pengaruh Hasil Penelitian

#### a. Korelasi Sederhana

Matrik korelasi antar ketiga dapat disajikan ringkasan hasil perhitungan matrik korelasi antara kelima variabel penelitian seperti yang disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Korelasi Antar Variabel  
**Correlations**

		Kinerja inovatif guru
Kepemimpinan visioner kepala sekolah	Pearson Correlation	,538**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	53
Lingkungan kerja sekolah	Pearson Correlation	,404**
	Sig. (2-tailed)	,003
	N	53
Komitmen afektif	Pearson Correlation	,390**
	Sig. (2-tailed)	,004
	N	53
Kinerja inovatif guru	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	53

Korelasi variabel X1 dengan Y sebesar  $r_{y1} = 0,538$ ; sedangkan  $r_{tabel}$  dengan  $N = 53$  dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. Harga  $r_{y1} > r_{tabel}$  ( $0,538 > 0,266$ ) yang menyimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara. Korelasi variabel X2 dengan Y sebesar  $r_{y2} = 0,404$ ; sedangkan  $r_{tabel}$  dengan  $N = 53$  dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. Harga  $r_{y2} > r_{tabel}$  ( $0,404 > 0,266$ ) yang menyimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara. Korelasi variabel X3 dengan Y sebesar  $r_{y3} = 0,390$ ; sedangkan  $r_{tabel}$  dengan  $N = 53$  dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. Harga  $r_{y3} > r_{tabel}$  ( $0,390 > 0,266$ ) yang menyimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara.

**b. Analisis Korelasi Ganda**

Dari hasil perhitungan SPSS diperoleh besar nilai koefisien korelasi ganda antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru dengan nilai persamaan  $b_0 = 11,454$ ;  $b_1 = 0,340$ ;  $b_2 = 0,206$ ; dan  $b_3 = 0,196$ . Sehingga regresi yang terbentuk untuk kinerja inovatif guru (Y) atas kepemimpinan visioner kepala sekolah (X1), lingkungan kerja sekolah (X2), dan komitmen afektif guru (X3) sebesar  $\hat{Y} = 11,454 + 0,340 X1 + 0,206 X2 + 0,196 X3$ . Nilai korelasi ganda disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Koefisien Korelasi Ganda  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,659 <sup>a</sup>	,434	,399	5,345

a. Predictors: (Constant), Komitmen afektif, Kepemimpinan visioner kepala sekolah, Lingkungan kerja sekolah

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan koefisien regresi ganda antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar  $R = 0,666$  dan signifikansi 0,000. Koefisien determinasi antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar  $R^2 = 0,443\%$ . Dengan demikian disimpulkan bahwa 44,3% kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dapat ditentukan kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru, sedangkan sisanya ditentukan keadaan lain.

**Pembahasan**

**a. Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah terhadap Kinerja Inovatif Guru**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru. Hasil ini sejalan dengan pendapat Wahjosumidjo (2005:105) bahwa kepala sekolah harus mampu memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf, dan siswa, serta mampu berada di depan demi kemajuan yang dapat dijadikan inspirasi bagi semua warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan visioner kepala sekolah yang tepat mengarahkan guru pada pencapaian target pekerjaannya di sekolah. Dalam hal ini, guru meningkatkan kinerja baiknya di sekolah. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Chen dan Jao-Nan

(2017) dan Wachira, Margaret, dan Zachary (2017) bahwa kinerja inovatif guru dalam mengajar di kelas ditentukan oleh kepemimpinan visioner kepala sekolah. Kepala sekolah yang senantiasa mengawasi dan mengarahkan guru akan mempengaruhi kinerja inovatif guru ke arah yang lebih baik. Kepala sekolah yang memimpin dengan kurang adil akan menyebabkan guru bertindak sesuka hati ketika bekerja di sekolah.

Peningkatan kinerja inovatif guru dapat dilakukan melalui mengoptimalkan kepemimpinan visioner kepala sekolah. Kepemimpinan visioner kepala sekolah merupakan pemahaman guru dalam menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif dan mengendalikannya jika terjadi gangguan dalam pembelajaran. Kepala sekolah harus mampu melakukan perbuatan yang menimbulkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat, dan percaya diri terhadap guru, staf dan siswa. Artinya jika kepala sekolah dapat memahami kondisi tenaga kependidikan, mendelegasikan tugas, menerima saran dan kritikan maka akan dapat meningkatkan kinerja inovatif guru. Sebaliknya jika kepala sekolah tidak dapat menciptakan situasi yang kondusif di sekolah tersebut, tidak mampu berkomunikasi dengan baik, tidak berlaku adil serta tidak berjiwa besar maka akan mengakibatkan tingkat kinerja akan menurun.

Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai manajer dan leader adalah kepemimpinan yang mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Kepemimpinan visioner kepala sekolah akan sangat berpengaruh pada tingkat kinerja inovatif guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah dimana kepala sekolah tidak bersifat memaksakan kehendak, tetapi dengan memotivasi. Kepala sekolah harus mampu melakukan perbuatan yang menimbulkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat, dan percaya diri terhadap guru, staf dan siswa. Artinya jika kepala sekolah dapat memahami kondisi tenaga kependidikan, mendelegasikan tugas, menerima saran dan kritikan maka akan dapat meningkatkan kinerja inovatif guru. Sebaliknya jika kepala sekolah tidak dapat menciptakan situasi yang kondusif di sekolah tersebut, tidak mampu berkomunikasi dengan baik, tidak berlaku adil serta tidak berjiwa besar maka akan mengakibatkan tingkat kinerja akan menurun.

#### **b. Pengaruh Lingkungan Kerja Sekolah terhadap Kinerja Inovatif Guru**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru. Hasil ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (1999:56) bahwa motivasi mempersoalkan tentang bagaimana cara mendorong gairah kerja seseorang, agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Abubakar, Muhammad dan Bilyaminu (2017); Wasserman, dkk (2016); dan Eyal dan Guy (2011) bahwa lingkungan kerja sekolah dapat menentukan peningkatan kinerja inovatif guru di sekolah. Kinerja inovatif guru akan bergerak ke arah positif bila lingkungan kerja sekolah terus-menerus tumbuh di dalam diri guru, dan demikian juga sebaliknya. Guru akan malas untuk mewujudkan tujuan sekolah bila tidak ada motivasi di dalam dirinya.

Peningkatan kinerja inovatif guru dapat dilakukan melalui mengoptimalkan lingkungan kerja sekolah. Lingkungan kerja sekolah merupakan kepedulian terhadap tugas yang ditunjukkan guru melalui peran aktif, rasa tanggung jawab, dan loyalitas terhadap tugas pekerjaannya. Lingkungan kerja sekolah membawa seorang guru kepada upaya/usaha tambahan dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru. Guru yang memiliki motivasi baik akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik pula. Hal ini dikarenakan motivasi akan memberikan guru suatu dorongan untuk bekerja dengan penuh semangat dan memiliki keinginan bekerja dengan lebih baik lagi.

Lingkungan kerja sekolah merupakan kondisi atau keadaan yang berpengaruh dalam hal membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berpengaruh dengan lingkungan kerja. Sedangkan kinerja inovatif guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan siswa untuk tercapainya institusi pendidikan. Lingkungan kerja sekolah membawa seorang guru kepada upaya/usaha tambahan dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru. Guru yang memiliki motivasi baik akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik pula. Hal ini dikarenakan motivasi akan memberikan guru suatu dorongan untuk bekerja dengan penuh semangat dan memiliki keinginan bekerja dengan lebih baik lagi.

#### **c. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Inovatif Guru**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja inovatif guru. Hasil ini sejalan dengan pendapat Handoko dalam Sutrisno (2010:75) mengemukakan bahwa komitmen afektif adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi seseorang memandang pekerjaannya. Komitmen afektif merujuk kepada suatu keadaan emosi yang positif dari diri seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Hui, dkk (2013) dan Koutouzis dan Konstantina (2017) bahwa kinerja inovatif guru ditentukan komitmen afektif yang dirasakannya. Komitmen afektif yang timbul dan

perasaan ingin terpuaskan mendorong guru untuk terus menunjukkan hasil kerja baik di sekolah. Rasa puas ini terlihat dari tindakan-tindakan guru ketika mengajar di kelas.

Peningkatan kinerja inovatif guru dapat dilakukan melalui mengoptimalkan komitmen afektif guru. Komitmen afektif guru merupakan kepedulian terhadap tugas yang ditunjukkan guru melalui peran aktif, rasa tanggung jawab, dan loyalitas terhadap tugas pekerjaannya. Dalam bekerja sebagai guru, faktor komitmen afektif memberikan guru keinginan untuk terus bekerja dengan baik. Komitmen afektif yang dirasakan guru memberikan keinginannya untuk dapat terus bekerja sesuai dengan tugasnya sebagai seorang pendidik. Apabila guru merasa puas dengan kedudukannya di sekolah, maka ia akan terus menunjukkan kinerja mengajar yang lebih baik pula.

Komitmen afektif guru merupakan perasaan yang berupa rasa senang maupun rasa tidak senang berdasarkan imbalan yang diterima, kondisi kerja, memperoleh penghargaan, mendapat dukungan dari rekan sekerja, dan keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan kinerja inovatif guru adalah merupakan suatu kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan siswa untuk mengarah kepada tercapainya tujuan institusi pendidikan. Dalam bekerja sebagai guru, faktor komitmen afektif guru memberikan guru keinginan untuk terus bekerja dengan baik. Komitmen afektif guru yang dirasakan guru memberikan keinginannya untuk dapat terus bekerja sesuai dengan tugasnya sebagai seorang pendidik. Apabila guru merasa puas dengan kedudukannya di sekolah, maka ia akan terus menunjukkan kinerja mengajar yang lebih baik pula.

#### **d. Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja Sekolah, dan Komitmen Afektif Guru secara bersama-sama terhadap Kinerja Inovatif Guru**

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru. Hasil ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2002:67) bahwa kinerja seseorang dalam bekerja dipengaruhi berbagai faktor baik dalam diri maupun luar diri. Faktor-faktor tersebut adalah dukungan organisasi, orang-orang dalam organisasi, motivasi, kemampuan, dan kepuasan yang dimiliki orang tersebut. Dengan kata lain, peningkatan kinerja inovatif guru dapat dilakukan melalui mengoptimalkan kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif.

Kinerja inovatif guru merupakan kemampuan seorang guru untuk melaksanakan tugasnya yang menghasilkan hasil yang memuaskan guna tercapainya tujuan organisasi kelompok dalam satu unit kerja. Pihak sekolah dalam hal ini harus dapat mengoptimalkan kepemimpinan visioner kepala sekolah yang ada di sekolah untuk mendukung pekerjaan guru. Selain itu pihak sekolah harus dapat meningkatkan komitmen guru pada tugas-tugasnya di sekolah. Dengan adanya peningkatan kepemimpinan visioner kepala sekolah dan komitmen guru pada tugas-tugasnya kinerja inovatif guru dapat dioptimalkan.

#### **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar 0,538. Artinya semakin baik kepemimpinan visioner kepala sekolah maka semakin baik juga kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dengan pengaruh sebesar 28,94%.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja sekolah terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar 0,404. Artinya semakin baik lingkungan kerja sekolah maka semakin baik juga kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dengan pengaruh sebesar 16,32%.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar 0,390. Artinya semakin baik komitmen afektif guru maka semakin baik juga kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dengan pengaruh sebesar 15,21%.
4. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru secara bersama-sama terhadap kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara sebesar 0,659. Artinya semakin baik kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah, dan komitmen afektif guru, maka semakin baik juga kinerja inovatif guru MIS se-Kecamatan Rantau Utara dengan pengaruh sebesar 43,4%.

Berdasarkan hasil temuan penelitian dapat disarankan kepada beberapa pihak yang terkait dengan penelitian, sebagai berikut:

- 1) Kepada Kementerian Agama Kabupaten Labuhanbatu untuk memilih dan menempatkan kepala MIS yang memiliki kemampuan baik dalam hal:

- a. Membuat kebijakan yang dapat diterima seluruh warga sekolah, seperti: (1) memberikan wewenang kepala madrasah untuk menentukan kegiatan di madrasah untuk peningkatan kompetensi guru; (2) memberikan kebebasan kepala madrasah untuk menentukan perangkat organisasi dan (3) memberikan wewenang dalam pembelian peralatan pembelajaran di kelas.
  - b. Menciptakan kepala madrasah sebagai agen perubahan, seperti: (1) melakukan pelatihan penguatan kepemimpinan kepala madrasah; (2) memberikan wewenang untuk menentukan bentuk inovasi kegiatan yang ada di madrasah dan (3) memberikan wewenang kepala madrasah dalam membuat program prioritas di madrasah.
- 2) Kepada Kepala Sekolah
- a) Menjadi penentu arah kemajuan guru dengan melakukan upaya berikut: (1) membantu kelemahan para guru di sekolah dengan mengadakan pelatihan peningkatan kompetensi guru; (2) membantu kesulitan guru dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran terbaik dan (3) mendorong guru untuk terus menerus berpikir kreatif dalam melaksanakan pembelajaran di kelas.
  - b) Menjadi agen perubahan di madrasah dengan melakukan upaya berikut: (1) mengembangkan kepemimpinan visioner untuk kemajuan madrasah; (2) menciptakan hal-hal baru yang inovatif untuk kemajuan sekolah seperti memanfaatkan lingkungan sekolah sebagai bahan pembelajaran dan (3) mengedepankan komunikasi personal yang positif dalam membangun kepercayaan guru sebagai tokoh utama pembelajaran di kelas.
- 3) Kepada Guru
- a) Berusaha menciptakan hal-hal baru yang inovatif dalam mendukung pembelajaran di kelas, dengan cara: (1) memanfaatkan teknologi digital dalam sharing ilmu pengetahuan kepada siswa; (2) menghasilkan ide-ide kreatif dalam memanfaatkan lingkungan sekolah sebagai bagian materi pelajaran dan (3) menyediakan sumber daya pembelajaran semaksimal mungkin untuk kesuksesan pembelajaran di kelas.
  - b) Meningkatkan komitmen afektif guru dalam melaksanakan tugas mengajar di madrasah, dengan cara: (1) bersungguh-sungguh dalam mendukung kepentingan madrasah, khususnya dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran; (2) berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di madrasah dan (3) bersedia mencapai tujuan kementerian agama dalam bidang pendidikan.
- 4) Kepada peneliti lainnya perlu untuk melakukan penelitian yang lebih lanjut tentang pengaruh antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, lingkungan kerja sekolah dan komitmen afektif guru terhadap kinerja inovatif guru guna memperluas hasil penelitian ini. Peneliti lain dapat meningkatkan bahasan sesuai topik yang telah diselesaikan peneliti dengan mempertimbangkan keluasan sampel penelitian, serta hal-hal lain yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja inovatif guru di sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aktar, Salim. 2020. "Analisis Kinerja Dosen Kebidanan Berdasarkan Iklim Kerja pada Dosen Akademi Kebidanan di Kota Medan". *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT)*, Vol 1, No 1 (Januari – April 2020), pp. 56-61
- Ali, L. 2019. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Arikunto, Suharsimi. 2015. *Dasar-dasar Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Brazeal, D.V. dan Herbert, T.T. 1997. "Toward Conceptual Consistency in the Foundation of Entrepreneurship". <http://www.Usasbe.org/knowledge/proceeding/1997/P301> Brazeal. diakses 25 April 2022.
- Byrd, J dan Brown, P.L. 2013. *The Innovation Equation: Building Creativity and Risk Taking in Your Organization*. San Fransisco: Jossey-Bass/Pfeiffer. A Wiley Imprint.
- Carudin. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Colquitt, J.A., Lepine, J.A. dan Wesson, M.J. 2015. *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw – Hill Educatio
- Cooper, Cary dan Makin, Peter. 2015. *Psikologi Untuk Manajer*. Jakarta: Arcan
- Damayanti, K. dan Suhariadi, F. 2013. "Hubungan antara Persepsi Terhadap Keadilan Organisasi dengan Komitmen Karyawan pada organisasi di PT Haji Ali Sejahtetra Surabaya". *Insan*, Vol. 5, No. 2, hal. 125-150
- De Jong, JPJ dan Kemp, R. 2003. "Determinants of Co-workers's Innovative Behaviour: An Investigation Into Knowledge Intensive Service". *International Journal of Innovation Management*. 7 (2) (Juni 2003) hal. 189-212

- Dongoran, Aman Tua. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru MAN 2 Model Kota Medan". *Jurnal Manajemen Pendidikan-Dasar Menengah Tinggi (JMP-DMT)*, Vol. 1, No. 1, April 2020, pp. 121-138
- Freeman, C. 1991. "Networks of Innovators: A Synthesis of Research Issues". *Journal Research Policy*. Vol. 20, pp: 499-514
- Greenberg, J. dan Baron, R. 2015. *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall
- Hartanto, Frans Mardi. 2019. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia: Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani*. Bandung: Mizan Pustaka
- Hasibuan, Malayu SP. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hodge, B.J. dan Anthony, W.R. 2008. *Organization Theory*. New York: Allyn and Bacon Inc.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. 2016. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Komaruddin. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappasigma
- Kreiner, R. dan Angel Kinicki. 1992. *Organization Behaviour*. Boston: Richard Irwin Inc.
- Luthans, Fred. 2016. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Marno. 2017. *Islam by Management and Leadership-Tinjauan Teoritis dan Empiris Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Lintas Pustaka
- Mulyasa, E. 2014. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Newstroom, John W. 2017. *Organization Behavior Human Behavior at Work*. New York: McGraw Hill
- Nimran, Umar. 2014. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media
- Nitisemito, Alex S. 2012. *Manajemen Personalial: Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Rosdakarya
- Presetia, Indra. 2022. *Metodologi Penelitian Pendekatan Teori dan Praktik*. Medan: UMSU Press
- Reviza, Liza dan Elfrianto. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Budaya Akademik terhadap Kinerja Dosen Serta Dampaknya Pada Efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU". *Jurnal Manajemen Pendidikan-Dasar Menengah Tinggi (JMP-DMT)*, Vol. 2, No. 2, April 2021, pp. 61-73
- Rhoades, L., Eisenberger, R. dan Armeli, S. 2001. "Affective Commitment to Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 5, hal. 825-836
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Robbins, Stephen P dan Mary Coulter. 2017. *Management*. New Jersey: Prentice Hill
- Robbins, Stephen P. 2016. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Index
- Sagala, Syaiful. 2019. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- Samani, M., Maschab, M., Moenta, A.P. 2020. *Sertifikasi Guru dalam Jabatan*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional
- Samson, D. 2011. "Elearning Readiness of Thailand Universities Comparing to the USA's Cases". *International Journal of E-Education, E-Business, E-Management and E-Learning*, 1(2), hal. 126-131
- Schultz, D. dan Schultz, S.E. 2012. *Psychology and Work Today*. New Jersey: Prentice Hall
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Bandar Maju
- Siagian, Sondang P. 2012. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Smither, R.D. 2018. *The Psychology of Work and Human Performance*. New York: Longman Inc.
- Soekartawi. 2015. *Merancang dan Menyelenggarakan e-Learning*. Yogyakarta: Ardana Media

- Sudjana, Nana. 2012. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Sudjana. 2012. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito
- Sugiyono. 2020. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Yogyakarta: Alfabeta
- Suhardan, Dadang. 2016. *Supervisi Bantuan Profesional*. Bandung. Mutiara Ilmu
- Sukanto, Reksohadiprodjo dan Indriyo, Gitosudarmo. 2020. *Manajemen Produksi*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Sulistiyani, Ambar T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Susanto, Azhar. 2010. *Sistem Informasi Manajemen Konsep dan Pengembangannya*. Bandung: Linggajaya
- Tasmara, Toto. 2012. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani
- Tilawati, Sri. 2020. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja Guru dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Deli Serdang". *Jurnal Manajemen Pendidikan-Dasar Menengah Tinggi (JMP-DMT)*, Vol. 1, No. 2, April 2020, pp. 85-104
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Wahyosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Wahyudi. 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta
- Wursanto, Ignasius. 2019. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Yogaswara, A. 2010. "Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Kepegawaian terhadap Kinerja Mengajar Guru". *Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 11, No 2, Oktober 2010*, 60-72.