



Pengaruh *Transformational Leadership*, *Workplace Spirituality* dan *Sense of Community* terhadap *Organizational Commitment*

*Irene Putri¹, Niko Sudibjo²

^{1,2}Universitas Pelita Harapan, Indonesia

E-mail: ireneputri93@gmail.com, niko.sudibjo@uph.edu

Article Info	Abstract
Article History Received: 2022-08-11 Revised: 2022-09-22 Published: 2022-11-05 Keywords: <i>Transformational Leadership;</i> <i>Organizational Commitment;</i> <i>Workplace Spirituality;</i> <i>Sense of Community.</i>	The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership on organizational commitment with workplace spirituality and sense of community as mediation variables. This study used a quantitative approach and data collection was carried out using a questionnaire with the research subject being permanent employees of XYZ School which consisted of teachers and staff of 54. The abstract contains a brief description of the research objectives, methods used, instruments, data analysis techniques, and research results. The emphasis of writing abstracts is mainly on research results. Abstracts are written in Indonesian and English. Data processing methods were carried out using PLS-SEM and descriptive statistics. The results obtained show that transformational leadership affects organizational commitment positively, transformational leadership affects workplace spirituality positively, transformational leadership affects sense of community positively, workplace spirituality affects organizational commitment positively, sense of community affects organizational commitment positively, transformational leadership positively affects organizational commitment through workplace spirituality, transformational leadership positively affects organizational commitment through sense of community.
Artikel Info Sejarah Artikel Diterima: 2022-08-11 Direvisi: 2022-09-22 Dipublikasi: 2022-11-05 Kata kunci: <i>Transformational Leadership;</i> <i>Organizational Commitment;</i> <i>Workplace Spirituality;</i> <i>Sense of Community.</i>	Abstrak Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh transformational leadership terhadap komitmen organisasi dengan workplace sirituality dan sense of community sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan pengumpulan data dilakukan menggunakan kuisioner dengan subjek penelitian guru dan staf tetap sekolah XYZ berjumlah 54. Metode pengolahan data dilakukan dengan menggunakan PLS-SEM dan statistik deskriptif. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa transformational leadership memengaruhi organizational commitment secara positif, transformational leadership memengaruhi workplace spirituality secara positif, transformational leadership meemngaruhi sense of community secara positif, workplace sirituity memengaruhi organizationl commitment secara positif, sense of community memengaruhi organizational commitment secara positif, transformational leadership memengaruhi organizational commitment melalui workplace spirituality secara positif, transformational leadership memengaruhi organizational commitment melalui sense of community secara positif.

I. PENDAHULUAN

Guru merupakan aset yang sangat penting bagi sekolah dalam mencapai tujuan sekolah dan keberhasilan pelaksanaan pendidikan sehingga penting bagi sekolah untuk memiliki guru yang berkompeten dan berkomitmen. Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang guru menyebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pen-didikan menengah. Dalam menjalankan tugas utamanya, seorang guru memilikipersiapan yang tidak singkat. Mulai dari mengenal peserta didik dengan keunikan yang beragam sebagai

langkah awal guru mempersiapkan strategi maupun metode pengajaran, mempersiapkan administrasi mengajar, materi pembelajaran, perencanaan penilaian, penilaian serta evaluasi untuk kemajuan peserta didik serta profesionalitas guru yangbersangkutan. Disamping tugas utama, guru juga memiliki berbagai tugas tambahan seperti yang terjadi pada sekolah XYZ yaitu sebagai wali kelas, pembina ekstrakurikuler, koordinator atau panitia berbagai kegiatan yang diadakan di sekolah. Banyaknya tugas yang dilimpahkan kepada guru mempengaruhi fokus guru dalam mengerjakan tanggung jawabnya yang berpengaruh pada komitmen untuk melakukan yang terbaik. Dalam membangun *organizational commitment* pada diri

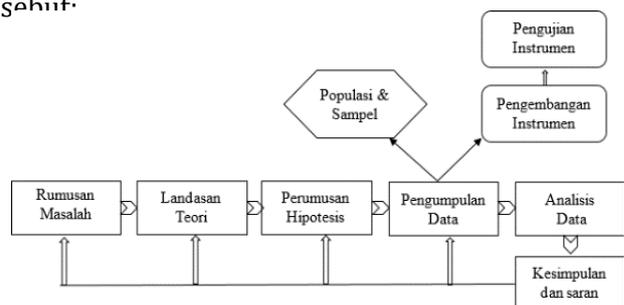
seorang guru, tidak ter-lepas dari peran kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah. Menurut (Badu & Djafri, 2017) kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mempengaruhi orang lain dengan cara mendorong dan mengarahkan mereka untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Sebagai agen transformational, kepala sekolah tidak hanya menjalankan peran sebagai pemimpin untuk memengaruhi orang lain melainkan mengenal keunikan yang dimiliki oleh masing-masing guru sehingga dapat menempatkan guru sesuai dengan bidang atau keahlian yang dikuasai guru. Menurut (Rudiyana & Martdianty, 2019) selain unsur kepemimpinan, unsur *workplace spirituality* juga penting untuk mencapai hasil terbaik bagi karyawan organisasi. Menurut (Kellehear, 2000) spiritualitas tidak hanya terkait dengan agama, tetapi juga dapat menjadi bentuk pemahaman filosofi, nilai-nilai, masalah pribadi, dan realitas sosial. Menurut (Lampinen, et al, 2017) *sense of community* juga terkait dengan *organizational commitment*, dimana rasa kebersamaan yang kuat dalam organisasi mana pun berdampak positif pada produktivitas dan efisiensi. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hyunin Baek, et al, 2018) terhadap 236 pejabat polisi di Korea dengan tujuan untuk menguji apakah *transformational leadership* memengaruhi *organizational commitment* di lembaga penegak hukum diperoleh hasil bahwa *transformational leadership* secara signifikan dan positif meningkatkan *organizational commitment* di antara bawahan mereka. Berdasarkan penelitian (Eliyana, et al, 2019) menunjukkan bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Penelitian yang dilakukan oleh (Korkmaz & Menge, 2018) kepada 112 guru di Turki dengan tujuan mengetahui dampak *workplace spirituality* terhadap *organizational commitment* memiliki hasil bahwa terdapat hubungan langsung positif yang bermakna antara *workplace spirituality* dan *organizational commitment*. Menurut (Oxarart, et al, 2022) *workplace spirituality* telah ditemukan memiliki efek positif dengan *organizational commitment* karyawan. Menurut (Arokiasami & Tat, 2020) yang melakukan penelitian terhadap 369 karyawan akademik di empat PHEI Malaysia dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara *transformational leadership* dan *workplace spirituality* diperoleh bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *transformational leadership* dan *workplace spirituality*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Lampinen, et al, 2017) dengan tujuan untuk mengkaji faktor yang berhubungan antara *sense of community* dengan *organizational commitment* menunjukkan hasil bahwa *sense of community* telah terbukti berhubungan positif dengan *organizational commitment* dengan faktor rasa memiliki, rasa saling percaya dan diskusi aktif berkorelasi paling kuat dengan *organizational commitment*. Hipotesis yang muncul dari adanya hubungan beberapa variabel berdasarkan penjelasan yang diuraikan sebelumnya, yaitu *transformational leadership*, *workplace spirituality* dan *sense of community* dengan *organizational commitment* guru dan staf di sekolah maka hipotesis yang muncul yaitu: 1. H1: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* guru dan staf Sekolah XYZ Jawa Barat 2. H1: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *workplace spirituality* guru dan staf Sekolah XYZ Jawa Barat 3. H1: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *sense of community* guru dan staf Sekolah XYZ Jawa Barat 4. H1: *Workplace Spirituality* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* guru dan staf Sekolah XYZ Jawa Barat 5. H1: *Sense of community* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* guru dan staf Sekolah XYZ Jawa Barat 6. H1: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* guru dan staf Sekolah XYZ Jawa Barat melalui *workplace spirituality* 7. H1: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* guru dan staf Sekolah XYZ Jawa Barat melalui *sense of community*.

II. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan PLS-SEM yang mengukur hubungan antara variabel laten dengan menggunakan aplikasi SmartPLS untuk pengolahan data dan perhitungan analisis. Berikut ini adalah gambar yang menjelaskan Langkah-langkah tersebut.



Gambar 1. Komponen dan proses penelitian kuantitatif

Penelitian ini dilakukan pada guru dan staf di sebuah sekolah swasta di daerah A, yakni Sekolah XYZ. Waktu penelitian dilakukan pada bulan April 2022. Subjek penelitian terdiri dari 54 karyawan tetap yang terdiri dari guru dan staf Sekolah XYZ. Teknik sampel yang digunakan yaitu seluruh populasi menjadi sampel penelitian yang dikenal dengan sensus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode survey yang dihasilkan oleh responden dengan menyebarkan instrumen penelitian berupa angket atau kuesioner berisi pernyataan mengenai *transformational leadership*, *workplace spirituality*, *sense of community* dan *organizational commitment*. Teknik analisis data meliputi analisis deskriptif dan analisis inferensial. Menurut (Sams, 2017) analisis statistik deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran umum setiap data yang diperoleh dari masing-masing variabel. Statistik deskriptif ditunjukkan melalui item pernyataan kuesioner dari setiap variabel dengan skala likert berupa pernyataan sama sekali tidak setuju hingga sangat setuju yang diwakili melalui angka 1 sampai dengan 5. Menurut (Tegor, et al, 2020) statistik inferensial adalah teknik pengolahan data untuk menarik kesimpulan dalam suatu hipotesis. Aplikasi yang digunakan dalam pengolahan dan perhitungan analisis ini adalah *SmartPLS* yang menghasilkan dua output yaitu uji model pengukuran (*outer model*) dan uji model struktural (*inner model*). Uji Model Pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan. Untuk mengevaluasi *convergen validity* dapat menggunakan parameter *outer loading* dari indikator yang harus di atas 0,70 dan *Average Variance Extracted (AVE)* dari setiap variabel yang harus di atas 0,50. Sedangkan untuk mengevaluasi *discriminant validity* menggunakan parameter *Fornell-Larcker* yang merupakan nilai korelasi antara variabel dengan variabel itu sendiri dan variabel dengan variabel lainnya dengan cara membandingkan akar kuadrat AVE dari setiap konstruk harus lebih besar dari konstruk lain. Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap item memenuhi persyaratan *convergen validity* maupun *discriminant validity*.

Evaluasi realibilitas dapat menggunakan Cronbach's alpha yang memberikan perkiraan keandalan berdasarkan interkorelasi variabel indikator yang diamati dan *composite reliability* sebagai ukuran keandalan konsistensi internal yang berbeda, standar penilaian keduanya harus lebih tinggi dari 0,70. Uji model struktural (*inner*

model) dilakukan dengan pengukuran multikolinieritas dilakukan menggunakan VIF (*Variance Inflation Factor*), Semakin tinggi nilai VIF, maka semakin kuat adanya kolineritas antar variabel eksogen tersebut, dengan nilai dibawah 5, berdasarkan data dapat diketahui bahwa hubungan antar variabel eksogen tidak tinggi atau tidak terjadi multikolinieritas. Uji kesesuaian model menggunakan *determination coefficient* nilai R-Square dimana koefisien mewakili jumlah varians dalam konstruksi endogen dijelaskan oleh semua konstruksi eksogen yang terkait dengannya. Kisaran nilai R-Square adalah 0 hingga 1 dengan tingkat yang lebih tinggi menunjukkan tingkat akurasi prediksi yang tinggi. *Path coefficient* digunakan untuk pengujian hipotesis yang menjelaskan hasil koefisien jalur antar variabel eksogen terhadap variabel endogen. Koefisien jalur tidak lebih kecil atau sama dengan nol, kesimpulan yang diperoleh yaitu terdapat pengaruh positif antara variabel eksogen terhadap variabel endogen.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Statistik inferensial untuk pengolahan data yang memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan dalam suatu hipotesis. dilakukan dengan menggunakan uji outer model dan inner model. Model pengukuran (*outer model*) dilakukan sebagai uji validitas dan reliabilitas deskriptor. Pengujian *Convergen Validity* dilakukan dengan dua cara yaitu melihat loading factor yaitu harus di atas 0,70 dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* yang harus di atas 0,50. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan aplikasi *SmartPLS*, dari total 48 item pernyataan, sebesar 25 pernyataan dinyatakan valid. Beberapa butir pernyataan dihapus karena tidak memenuhi *rule of thumb* yaitu nilai outer loading dibawah 0.70 dan nilai AVE dibawah 0,50. Pengujian *convergen validity* berdasarkan nilai AVE harus di atas 0,50 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen dengan AVE

Variabel	Nilai AVE	Akar kuadrat AVE
Organizational Commitment	0.635	0.797
Transformational Leadership	0.636	0.797
Workplace Spirituality	0.707	0.841

Sense of Community	0.636	0.797
--------------------	-------	-------

Tabel diatas menunjukkan hasil AVE dengan semua konstruk memiliki nilai AVE diatas 0,50. Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap item memenuhi persyaratan validitas konvergen. Uji validitas diskriminan dilakukan dengan melihat *cross loading* digunakan untuk mengukur indicator *discriminant validity* dengan standar pengukuran *outer loading* indikator pada konstruksi terkait harus lebih besar dari pemuatan silang manapun pada konstruksi lain. Data pada tabel dibawah ini digunakan untuk menguji validitas diskriminan dengan *cross loading* yaitu *outer loading* indikator pada konstruksi terkait harus lebih besar dari pemuatan silang mana-pun pada konstruksi lain.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminan *Cross Loading*

TL	0.797		
WS	0.497	0.841	
SoC	0.356	0.663	0.797
OC	0.425	0.674	0.616
			0.797

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa konstruk *transformational leadership*, *workplace spirituality* dan *sense of community* memiliki nilai validitas diskriminan yang baik. Hasil uji reliabilitas diukur menggunakan *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* dengan standar penilaian harus lebih tinggi dari 0,70 dijabarkan berdasarkan data yang diperoleh sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji *composite reliability* & Reliabilitas *Cronbach's Alpha*

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Organizational Commitment	0.897	0.857
Transformational Leadership	0.946	0.937
Workplace Spirituality	0.906	0.859
Sense of Community	0.913	0.885

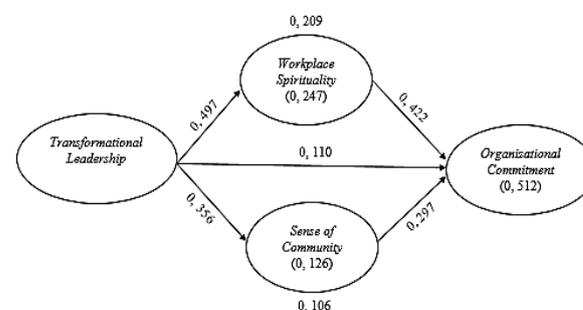
Berdasarkan tabel diatas, keempat konstruk yang diuji menunjukkan angka *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* yang baik yaitu diatas 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dinyatakan reliabel. Uji kesesuaian model menggunakan *determination coefficient* (R^2 value) dihitung sebagai korelasi kuadrat antara nilai actual dan

prediksi konstruk endogen tertentu. Koefisien tersebut mewakili efek gabungan variabel laten eksogen pada variabel laten edogen, artinya koefisien mewakili jumlah varians dalam konstruksi endogen dijelaskan oleh semua konstruksi eksogen yang terkait dengannya. Kisaran nilai R^2 adalah nol hingga satu dengan tingkat yang lebih tinggi menunjukkan tingkat akurasi prediksi yang tinggi.

Tabel 4. Hasil Uji Kesesuaian Model

Variabel	Nilai R-Square
Organizational Commitment	0.514
Workplace Spirituality	0.247
Sense of Community	0.126

Dengan demikian dapat diperoleh model penelitian disertai koefisien jalur sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji *Path Coefficient*

Besarnya pengaruh *workplace spirituality* dan *sense of community* sebagai variabel mediasi yang memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* diukur menggunakan *Variance Accounted For* (VAF) dari masing-masing variabel mediasi yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji *Variance Accounted For* (VAF)

Variabel Mediasi	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Langsung	Pengaruh Total	VAF
Workplace Spirituality	0.209	0.422	0.631	0.331
Sense of Community	0.106	0.297	0.403	0.263

Melalui VAF dapat diketahui sejauh mana varians variabel dependen dijelaskan secara langsung oleh variabel independen dan seberapa banyak varians konstruk target

dijelaskan oleh hubungan tidak langsung melalui variabel mediasi. Menurut Hair Jr (2014, 224) pengkategorian nilai VAF dibedakan menjadi tiga yaitu <20%, dengan makna hampir tidak ada mediasi, 20% - 80% memiliki makna mediasi parsial, dan >80% yang artinya mediasi penuh. Berdasarkan tabel diatas, nilai VAF adalah 20.9 % berada pada range 20% - 80%, artinya dapat dikategorikan sebagai mediasi parsial.

B. Pembahasan

Uji hipotesis satu: *transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* guru dan staf. Melalui hasil uji hipotesis pertama, variabel *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Koefisien jalur *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* bernilai positif sebesar 0,110. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa *organizational commitment* guru dan staf Sekolah XYZ dipengaruhi oleh *transformational leadership*. Hipotesis pertama, yaitu *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* didukung dalam penelitian ini. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Alamir (2010) dalam Eliyana, et al (2019, 149) yang menyatakan hipotesis serupa yaitu *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa tingginya *organizational commitment* dipengaruhi oleh *transformational leadership* yang dimiliki oleh kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Yuki (1994) dalam (Humala, 2014) yang menyatakan bahwa cara pemimpin mengarahkan pengikutnya akan berpengaruh pada *organizational commitment*, dalam hal ini berhubungan erat dengan dengan *transformational leadership* yang memberikan pengaruh ideal kepada bawahannya. Hal lainnya berkaitan dengan *organizational commitment* yaitu pada tingkat kepercayaan karyawan menerima tujuan organisasi menunjukkan bahwa 100% guru dan staf melakukan pekerjaan sesuai dengan visi organisasi. Hal ini sependapat dengan Alwi (2001) dalam (Humala, 2014) yang menyatakan bahwa komitmen karyawan muncul dari pemimpin yang memberikan visi. Dengan demikian, ketika kepala sekolah mengungkapkan visi misi organisasi setiap memulai tahun ajaran baru disadari atau tidak telah

memberikan dampak bagi guru dan staf terhadap *organizational commitment* yang dimiliki.

Uji hipotesis dua: *transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *workplace spirituality* guru dan staf menunjukkan bahwa koefisien jalur antara *transformational leadership* terhadap *workplace spirituality* tidak lebih kecil atau sama dengan nol, yaitu sebesar 0,497. Hipotesis kedua, yaitu *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *workplace spirituality* didukung dalam penelitian ini. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Arokiasami & Tat, 2020) yang menyatakan hipotesis serupa yaitu *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *workplace spirituality*. Sejalan dengan hasil tersebut, dari uji kesesuaian model juga diperoleh hasil bahwa variabel *workplace spirituality* dijelaskan oleh *transformational leadership* sebesar 24,7% dan sisanya sebesar 75,3% dijelaskan oleh variabel lainnya. Rata-rata responden menyatakan setuju bahwa pemimpin memberikan kesempatan dalam menyampaikan ide/gagasan, memberikan kesempatan dalam mengembangkan inovasi melalui pelatihan. memberikan diri dalam mendengarkan tantangan yang dialami serta memberikan dukungan untuk mengembangkan diri. Dukungan pemimpin kepada anggotanya tersebut berkaitan dengan pendapat (Avolio et al, 1993) dalam (Arokiasami & Tat, 2020) yang menyatakan bahwa *transformational leadership* fokus pada kemampuan untuk mengenal potensinya dan mendorong anggota dalam mencapai kemampuan penuh mereka.

Uji hipotesis tiga: *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *sense of community* guru dan staf menunjukkan bahwa koefisien jalur antara *transformational leadership* terhadap *workplace spirituality* tidak lebih kecil atau sama dengan nol, yaitu sebesar 0,497. Hipotesis ketiga, yaitu *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *sense of community* didukung dalam penelitian ini. Sejalan dengan hasil tersebut, dari uji kesesuaian model juga diperoleh hasil bahwa variabel *workplace spirituality* dijelaskan oleh *transformational leadership* sebesar 12,6% dan sisanya sebesar 87,4% dijelaskan oleh variabel lainnya. Berkaitan dengan motivasi inspiratif yang diberikan oleh pemimpin melalui motivasi dan reward ucapan terimakasih diketahui bahwa rata-rata respo-

nden menjawab setuju. Hal ini sesuai dengan pendapat (Umar dan Suryanto, 2019) yang menyatakan bahwa penghargaan yang ditujukan kepada kelompok secara signifikan akan memengaruhi ketertarikan kelompok terhadap anggotanya.

Uji hipotesis empat: *workplace Spirituality* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* guru dan staf menunjukkan bahwa koefisien jalur antara *workplace spirituality* terhadap *organizational commitment* tidak lebih kecil atau sama dengan nol, yaitu sebesar 0,422. Hipotesis keempat, yaitu *workplace spirituality* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* didukung dalam penelitian ini. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Korkmaz & Menge, 2018) yang menyatakan hipotesis serupa yaitu *workplace spirituality* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Hubungan antara *workplace spirituality* dengan *organizational commitment* menunjukkan bahwa 100% guru dan staf menerima nilai kebersamaan yang dijunjung tinggi dalam *shalom community*. Hal ini sesuai dengan pendapat (Novitasari, et al, 2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi juga dilambangkan sebagai pengakuan akan nilai dan tujuan organisasi. Dengan demikian, adanya pengakuan akan nilai dan tujuan organisasi dapat meningkatkan *organizational commitment* guru dan staf sekolah XYZ.

Uji hipotesis lima: *sense of Community* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* guru dan staf menunjukkan bahwa koefisien jalur antara *sense of community* terhadap *organizational commitment* tidak lebih kecil atau sama dengan nol, yaitu sebesar 0,297. Hipotesis kelima, yaitu *sense of community* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* didukung dalam penelitian ini. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Royal and Rossi (1996); Milliman et al., (2003) dalam (Lampinen et al, 2017) yang menyatakan hipotesis serupa yaitu *sese of community* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* Rata-rata responden setuju bahwa mereka dapat menikmati relasi yang ada dalam komunitas dan berkomitmen menjaga komunitas mereka. Hal ini didukung oleh pendapat Stevens, et al (2010) dalam (Lukito, et al, 2018) yaitu bahwa seseorang yang memiliki lebih lama tinggal dan berada di dalam komunitasnya, *sense of*

community yang dimiliki lebih tinggi dibandingkan dengan orang-orang yang belum lama bergabung didalam komitmennya.

Uji hipotesis enam: *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* Guru dan Staf dengan *Workplace Spirituality* sebagai variabel mediasi. Hal ini ditunjukkan oleh *specific indirect effect* melalui *SmartPLS* antara *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* melalui *workplace spirituality* yaitu sebesar 0,209. Oleh sebab itu dapat diketahui bahwa tingginya *organizational commitment* guru dan staf di Sekolah XYZ dipengaruhi oleh tingginya *transformational leadership* melalui *workplace spirituality* guru dan staf Sekoah XYZ. Menurut (Nielsen, et al, 2008) *transformational leadership* dapat mengarahkan dan memberikan rangsangan untuk bekerja lebih keras mewujudkan hubungan timbal balik yang bermakna dari visi dan pekerjaan. Hal ini didukung oleh pendapat Gatling, et al (2016) dalam (Rezapouraghdam, et al, 2018) beberapa tema umum dalam *workplace spirituality* yaitu mengalami makna dan pemenuhan pribadi ditempat kerja. Berdasarkan analisis jalur dapat diketahui bahwa pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* melalui *workplace spirituality* dengan nilai 0,209 lebih tinggi jika dibandingkan dengan pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* secara langsung dengan nilai 0,110. Hal ini memperkuat peran variabel *workplace spirituality* sebagai variabel mediasi dalam model penelitian ini.

Uji hipotesis tujuh: *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment* Guru dan Staf dengan *Sense of Community* sebagai variabel mediasi menunjukkan bahwa *transformational leadership* mempengaruhi *organizational commitment* melalui *sense of community* dengan koefisien jalur tidak lebih kecil atau sama dengan nol, yaitu sebesar 0,106. Menurut (Ariyani & Hidayati, 2020) *transformational leadership* mendorong keterlibatan karyawan solidaritas, komitmen, pengembangan kompetensi, dan peningkatan produktivitas dalam pekerjaan atau organisasi. Dengan demikian *transformational leadership* dapat memengaruhi anggota kelompok untuk peduli dan terlibat dan solidaritas untuk memenuhi kebutuhan anggota kelompok dalam peker-

jaan. Menurut (Lampinen, et al, 2017) rasa memiliki, rasa saling percaya dan diskusi dalam sense of community dapat membangun organizational commitment. Namun dari hasil analisis jalur pada gambar 2 dapat diketahui bahwa pengaruh *transformational leadership* terhadap organizational commitment melalui *sense of community* dengan nilai 0,106 lebih rendah jika dibandingkan dengan pengaruh transformational leadership terhadap *organizational commitment* secara langsung dengan nilai 0,110. Hal ini memperlemah peran variabel sense of community sebagai variabel mediasi dalam model penelitian ini. Dengan demikian perlu mempertimbangkan perbedaan *sense of community* dalam ikatan relasi kerja dan tanpa ikatan relasi kerja.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil analisis terhadap variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu *transformational leadership*, *workplace spirituality*, *sense of community* dan *organizational commitment*, yaitu *Transformational leadership* kepala sekolah berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* guru dan staf di sekolah XYZ. Dengan demikian diketahui bahwa *transformational leadership* kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap *organizational commitment*, *workplace spirituality* dan *sense of community* guru dan staf di sekolah XYZ. Perbaikan pada *transformational leadership*, *workplace spirituality* dan *sense of community* kepala sekolah akan meningkatkan *organizational commitment* guru dan staf di sekolah XYZ.

B. Saran

Beberapa saran yang diajukan untuk penelitian selanjutnya, berdasarkan pendekatan yang dilakukan dan hasil yang diperoleh, yaitu pengukuran keempat variabel menggunakan dimensi dan deskriptor dapat dikembangkan lebih lanjut pada penelitian selanjutnya berdasarkan teori yang mendukung agar mendapatkan temuan penelitian yang lebih mendalam mengenai pengaruh *transformational leadership*, *workplace spirituality* dan *sense of community* terhadap *organizational commitment*. Keberadaan variabel *sense of community* sebagai variabel mediasi antara *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* menunjukkan pengaruh yang lebih kecil

dibandingkan *transformational leadership* terhadap *organizational commitment* secara langsung. Hal ini dapat menjadi perhatian dalam penelitian selanjutnya khususnya dalam perbedaan *sense of community* dalam tanpa ikatan hubungan kerja dan *sense of community* dengan ikatan hubungan kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Ariyani, N. & Hidayati, S. (2018). "Influence of Transformational Leadership and Work Engagement On Innovative Behavior." *Etikonomi*, 10. doi: 10.15408/etk.v17i2.7427 s
- Arokiasamy, A, R dan Tat, H. H. (2020) "Exploring the influence of transformational leadership on work engagement and workplace spirituality of academic employees in the private higher education institutions in Malaysia" *Growing Science*,10 doi:10.5267/j.msl.2019.10.011
- Badu, Syamsu Q., Djafri, Novianti. (2017) *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Baek, Hyuni., Byers, Edward H., Vito, Gennaro F. (2018) "Transformational leadership and organizational commitment and organizational commitment of second-order MLQS and OCQ." *International Journal of Police Science & Management*, 6.
- Colquitt, Jason A., Lepine, Jeffery A., Wesson, Michael J. *Organizational behavior*. (2015). *Improving Performance in Commitment in the Workplace*. NewYork: Mc Graw Hill Education.
- Eliyana, Anis., Ma'arif, Syamsul., Muzakki. (2019). "Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance." *European Research on Management and Business Economics*, 7. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.05.001>
- Hair, Jr. Joseph F., Hult. G Tomas., Ringle. Christian.M., Sarstedt,M., (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage.
- Humala., Rozik., 2(014). "Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen

- Organisasi Karyawan." *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*. doi: <https://doi.org/10.22219/jipt.v2i2.1999>
- Kellehar, Allan. (2000) "Spirituality and Palliative Care: a model of needs" *Sage Journals*, 8. <https://doi.org/10.1191/026921600674786394>
- Korkmaz, Turgut., Menge, Sahin. (2018). "The Impact of Workplace Spirituality on Organizational Commitment at Schools: The Moderating Effect of Gender." *European Journal of Educational Management*, 8.
- Lampinen, Mai-Stiina., Suutala, Elina Annikki., Konu, Anne Irmel. (2017). "Sense of community, organizational commitment, and quality of services." *Leadership in Health Services*, 17.
- Nielsen.K, Randall.R, Yarker. J., Brenner.S, (2008) "The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being: A longitudinal study" *Work dan Stress: An International Journal of Work, Health dan Organisations*, 19. doi: 10.1080/02678370801979430
- Oxarart, Richard., Houghton, Jeffery D., Neck, Christopher P. (2022). "7 Organizational Behavior and Workplace Spirituality", 14. <https://doi.org/10.1515/9783110711349.007>
- Rezapouraghdam, Hamed., Alipour, Habib., Arasli, Huseyin., (2018). Workplace spirituality and organization sustainability: a theoretical perspective on hospitality employees' sustainable behavior.20. <https://doi.org/10.1007/s10668-018-0120-4>
- Rudiyana, Rudiyana., Martdianty, Fanny. (2019). "The Role of Transformational Leadership and Workplace Spirituality on Organizational Citizenship Behavior: Evidence from Indonesian Customs and Excise." *Advances in Economics, Business and Management Research*, 6.
- Samsu. (2017). *Metode Penelitian (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Method, serta Research dan Development)*. Jambi: Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA)
- Tegor., Susanto, Alpino., Togatorop, Veterson., Sulivyo, Lod., Siswanto, Dwi Joko. (2020). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Klaten: Lakeisha.
- Umar, Muh Fitrah Ramadhaan., Suryanto. (2019) "Sense of Community pada Komunitas Yourraisa Surabaya." *Jurnal Psikologi: Media Ilmiah Psikologi*, 5. https://www.researchgate.net/publication/338527804_Sense_of_Community_Pada_Komunitas_Yourraisa_Surabaya