

**ASPEK KOMITMEN ORGANISASI DILIHAT DARI KEPEMIMPINAN  
KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI BERPRESTASI DAN BUDAYA  
ORGANISASI PADA MI UNGGULAN DI KECAMATAN KEPIL  
KABUPATEN WONOSOBO**

**ASPECTS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS SEEN FROM  
THE PRINCIPAL'S LEADERSHIP, ACHIEVEMENT MOTIVATION  
AND ORGANIZATIONAL CULTURE AT SUPERIOR MI IN KEPIL SUB-  
DISTRICT, WONOSOBO DISTRICT**



Oleh

**NUR HARIYANTI**

**20.0406.0004**

**TESIS**

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
Guna memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)  
Program Pendidikan Magister Program Studi Magister Manajemen  
Pendidikan Islam**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
TAHUN 2023**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Tujuan Pendidikan nasional dalam UU 20 2013 pasal 3 (Dasar, Fungsi, dan Tujuan Pendidikan Nasional) mengenai Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) adalah sebagai berikut. Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Salinan undang-undang nomor 20 tahun 2013 mengenai SISDIKNAS dapat diunduh dalam format pdf dengan mengetuk/mengklik tautan di bawah ini. Dapat disimpulkan bahwa tujuan pendidikan yang tertuang dalam UU 20 SISDIKNAS ini adalah tujuan pendidikan nasional termutakhir untuk saat ini, karena penjabaran dan penafsiran terbaru dari Undang Undang Dasar 1945 yang sebetulnya telah memuat tujuan pendidikan pula.

Mutu pendidikan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, guru, sarana dan prasarana serta biaya apabila seluruh komponen tersebut memenuhi syarat tertentu. Namun dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga kependidikan yang bermutu yaitu yang

mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan tanggung jawab (Nurmadiyah, 2017: 84).

Tenaga kependidikan pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut tenaga kependidikan untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya. Pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan tenaga kependidikan yang profesional. Tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, ketrampilan, dan karakter peserta didik. Oleh karena itu tenaga kependidikan yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga menghasilkan tamatan yang lebih bermutu (Nurmadiyah, 2017: 84).

Salah satu aspek yang dapat meningkatkan meningkatkan komitmen organisasi adalah aspek gaya kepemimpinan, hal ini mengingat karena organisasi terdiri dari personil yang saling bekerja sama, saling berhubungan, berinteraksi, berintegrasi dan berkomunikasi dalam berbagai tugas organisasional yang ada dalam suatu organisasi diantaranya untuk mencapai tujuan organisasi. Dubrin (2009:119) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka

mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Kepemimpinan mengarahkan pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi dengan kekuasaan dan pengaruh yang dimilikinya (Eko, 2018:214). Maka dari itu kepemimpinan ikut mempengaruhi komitmen melalui pengaruh antara atasan dengan bawahan antara karyawan dengan pemimpinnya. Pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang memotivasi pengikutnya untuk mencapai sesuatu lebih dari yang mereka harapkan, menginspirasi, mendorong karyawan untuk melakukan inovasi dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda (Anak Buda & Ling, 2017:206).

Menjadi tenaga kependidikan yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, adapun salah satu cara untuk mewujudkannya adalah dengan pengembangan profesionalisme ini membutuhkan dukungan dari pihak yang mempunyai peran penting dalam hal ini adalah kepala sekolah, dimana kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu pemimpin pendidikan (Manora, 2019:177)

Pimpinan yang baik dalam menjalankan kepemimpinannya merupakan point di mana organisasi ingin meningkatkan dan

mengembangkan knowledge dan ability individu. Sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa datang. Menyadari berbagai hal tersebut dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional pada umumnya khususnya pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan Visi Misi di sekolah MI Ma'arif Bendosari Dan MI Muhammadiyah Beran Wonosobo sebagai lembaga pendidikan yang sehat, cerdas dan ihksan maka perlu dikaji peran seorang kepala sekolah sebagai pemimpin dikelolanya.

Tanpa seorang pemimpin sesuatu organisasi tak lain merupakan campur aduk manusia dan peralatan dalam suatu tempat, kepemimpinan merupakan kecakapan untuk mengendalikan, mengatur orang-orang agar berperan sesuai fungsinya masing-masing, kepemimpinan dapat menjadi penyemangat, menjadi motivasi kumpulan orang tadi dalam beraktivitas. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan sesungguhnya tidak ditentukan oleh pangkat atau pun jabatan seseorang. Selain kepemimpinan kepala sekolah, adanya motivasi berprestasi juga berdampak pada komitmen guru terhadap organisasinya. Meningkatnya komitmen guru terhadap organisasinya tidak terlepas dari adanya motivasi berprestasi. Bahwa individu yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi akan berupaya memuaskan berbagai kebutuhannya melalui kerjanya dan melalui hubungannya dengan organisasi. Oleh karena itu guru yang mempunyai motivasi untuk berprestasi yang tinggi akan lebih berkomitmen pada organisasinya.

Adanya budaya organisasi juga berdampak pada komitmen organisasi. Sutrisno dalam Muis, Jufrizen, & Fahmi (2018:244) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai (values) atau norma-norma (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), yang telah lama berlaku, yang disepakati dan diikuti oleh anggota organisasi. Budaya ini menjadi pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Penerapan konsep budaya organisasi di sekolah berfungsi untuk mengembangkan, melestarikan, dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada para guru dan siswanya. Budaya organisasi merupakan cerminan kerangka pencapaian mutu pendidikan di sekolah.

#### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, selanjutnya dapat diidentifikasi beberapa masalah secara detail yang ditemukan sebagai berikut:

1. Kurangnya komitmen guru terhadap organisasinya.
2. Rendahnya motivasi guru.
3. Budaya kerja yang diterapkan belum mendorong adanya komitmen terhadap organisasinya.
4. Penerapan konsep budaya organisasi
5. Motivasi berprestasi yang berdampak pada komitmen guru

#### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang ditemukan, maka permasalahan dibatasi pada kinerja kepemimpinan kepala sekolah pada MI

Unggulan di Kecamatan Kepil Kabupaten Wonosobo yang dipengaruhi oleh budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Pembatasan masalah yang dimaksud adalah hanya berdasarkan pertimbangan berbagai aspek metodologis dan teori-teori yang akan digunakan dalam penelitian ini, kelayakan untuk diteliti, serta keterbatasan peneliti tanpa mengorbankan kebermaknaan arti, konsep atau topik yang akan diteliti sesuai identifikasi masalah yang ditemukan. Kemudian identifikasi masalah yang ditemukan dan telah diuraikan di atas akan penulis tegaskan pada rumusan masalah yang akan diteliti. Penelitian ini didasarkan pada aspek kinerja kepala sekolah mempengaruhi terhadap kinerja guru.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan Masalah di atas maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah MI unggulan di Kecamatan Kepil
2. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru
3. Motivasi berprestasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi
4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap guru
5. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
6. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi?

8. Bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala sekolah motivasi, organisasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui Kepemimpinan Kepala Sekolah MI unggulan di Kecamatan Kepil
2. Untuk mengetahui Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru
3. Untuk mengetahui Motivasi berprestasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi
4. Untuk mengetahui Budaya organisasi berpengaruh terhadap guru
5. Untuk membuktikan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen organisasi.
6. Untuk membuktikan pengaruh motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi.
7. Untuk membuktikan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.
8. Untuk membuktikan pengaruh secara simultan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

#### **F. Manfaat Penelitian**

Sedangkan manfaat atau kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi praktisi pendidikan sebagai masukan bagi *stakeholders* pendidikan, khususnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah tentang pentingnya perubahan dan peningkatan mutu sekolah.
2. Bagi organisasi, penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi MI Unggulan di Kecamatan Kepil Kabupaten Wonosobo. SeKabupaten Wonosobo.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan untuk memperkaya, memperluas, dan memperdalam teori kinerja pegawai.
4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti yang akan melakukan penelitian lebih lanjut tentang kinerja guru.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Komitmen Organisasi**

###### **a. Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan (Ferry, 2018:52). Menurut Kaswan (2017) dalam Jurnal Rizki, komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja di sana. Kaswan (2017:38-49) menyatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya (Rizki, 2023: 311).

Dalam Islam sendiri Allah telah memerintahkan kita untuk berkomitmen atau istiqomah dalam perkara kebaikan, diantaranya adalah Firman-Nya:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka komitmen (meneguhkan pendirian mereka), maka malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu". (Qs. Fushilat: 30)

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ

Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah", kemudian mereka tetap istiqamah maka tidak ada kekhawatiran terhadap mereka dan mereka tiada (pula) berduka cita. (QS. Al-Ahqaf: 13)

Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan Mathis dan Jackson (Sopiah, 2018:155) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya (Putra, 2015: 5).

Darmawan (2013:98) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam sebuah organisasi atau perusahaan dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Menurut Imanni dan Witjaksono (2013:62), komitmen organisasi merupakan sikap kesetiaan yang dimiliki karyawan pada organisasi atau tidak akan meninggalkan organisasi dan selalu berpihak untuk kepentingan organisasi serta bersungguh-sungguh mencapai tujuan organisasi (Onsardi, 2023:94)

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kesediaan karyawan untuk mengutamakan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan memberikan kontribusi yang besar untuk mencapai terwujudnya tujuan organisasi.

#### **b. Aspek Aspek Komitmen Organisasi**

Steers dan Porter (2011:165) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terbagi dalam tiga aspek yaitu :

##### **a) Identifikasi**

Identifikasi adalah penerimaan tujuan organisasi yang dipercayai karyawan karena telah disusun demi memenuhi kebutuhan dan keinginan pribadi karyawan. Identifikasi karyawan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan

organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, serta adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

b) Keterlibatan

Keterlibatan adalah sejauh mana usaha karyawan untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Karyawan bukan hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditentukan oleh organisasi. Karyawan akan terdorong pula untuk melakukan pekerjaan diluar tugas dan peran yang dimilikinya apabila dibutuhkan oleh organisasi, bekerjasama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama rekan kerja.

c) Loyalitas

Loyalitas adalah evaluasi terhadap komitmen dengan adanya ikatan emosional keterikatan antara organisasi dengan karyawan serta keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan.

Aspek-aspek komitmen organisasi selanjutnya dikemukakan oleh Luhans (2006:87) : Komitmen efektif adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi. Komitmen kelanjutan adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluar nya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas

promosi atau benefit. Komitmen normatif adalah perasaan wajib untuk berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal yang benar yang harus dilakukan.

Berdasarkan uraian yang sudah dipaparkan sebelumnya, terdapat tiga aspek komitmen organisasi menurut Steers dan Porter (2011:216) yaitu identifikasi, keterlibatan dan loyalitas, selain itu komitmen organisasi juga mencakup tiga aspek lainnya menurut Luhans (2006:102) yaitu komitmen efektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normative. Dari beberapa aspek komitmen organisasi yang telah dijabarkan, maka peneliti memilih untuk menggunakan aspek yang dikemukakan Steers dan Porter (2011:219) yaitu identifikasi, keterlibatan dan loyalitas. Aspek tersebut dipilih sebagai acuan yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi pada karyawan. Peneliti memiliki pertimbangan dalam memilih aspek tersebut yaitu sejalan dengan variabel yang di gunakan, penjabarannya lebih konkrit, didukung berdasarkan hasil wawancara, dan dilihat dari kondisi tempat penelitian sehingga ketiga tersebut mampu mengungkap komitmen organisasi yang dimiliki oleh subjek.

### **c. Faktor Faktor Komitmen Organisasi**

Dyne dan Graham (dalam Priansa, 2014:78) menyatakan bahwa terdapat faktor faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

## 1) Personal

Faktor personal meliputi ciri kepribadian, usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan status perkawinan, penjelasan lebih lanjut yaitu :

- a) Ciri kepribadian yaitu individu ekstrovert berpandangan cenderung lebih optimis dalam menjalankan tugas-tugasnya. Selain itu, individu ekstrovert lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok diatas tujuan sendiri serta individu yang altruistik (senang membantu) sehingga akan cenderung lebih berkomitmen dalam organisasinya.
- b) Usia yaitu karyawan yang berusia lebih tua cenderung lebih mempunyai rasa keterikatan atau komitmen pada organisasi dibandingkan dengan yang berusia muda sehingga meningkatkan loyalitasnya pada organisasi. Hal ini bukan saja disebabkan karena lebih lama tinggal di organisasi, tetapi dengan usia tuanya tersebut, makin sedikit kesempatan karyawan untuk menemukan organisasi.
- c) Tingkat pendidikan yaitu semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin banyak harapan yang mungkin tidak akomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.
- d) Jenis kelamin yaitu wanita memiliki komitmen yang lebih rendah dari pada pria yang disebabkan adanya diskriminasi ditempat kerja yang menganggap kemampuan wanita tidak

sama dengan pria sehingga kebanyakan wanita 17 memperoleh kedudukan atau posisi yang relatif rendah dan kurang terlibat dalam masalah-masalah organisasi.

- e) Status perkawinan yaitu seorang yang telah menikah cenderung memiliki prestasi kerja yang baik karena akan menerima berbagai bentuk imbalan, baik finansial maupun non finansial yang semuanya menunjukkan adanya tanggung jawab yang lebih besar pada keluarganya. Karyawan yang sudah menikah lebih dekat dengan organisasi, sehingga dapat membentuk suatu komitmen yang kuat terhadap organisasi tempatnya bekerja.

## 2) Situasional

Factor situasional meliputi nilai tempat kerja nilai tempat kerja, keadilan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan dukungan organisasi penjelasan lebih lanjut yaitu :

- a) Nilai tempat kerja yaitu nilai-nilai yang dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi, dan trust akan mempermudah setiap karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para karyawan percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk jasa, para karyawan akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu.

- b) Keadilan organisasi yaitu keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.
- c) Karakteristik pekerjaan yaitu pekerjaan yang penuh makna, otonom dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Jaringan, Beggs menyatakan kepuasan atas otonomi, status dan kebijakan merupakan predictor penting dari komitmen. Karakteristik spesifikasi dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi.
- d) Dukungan organisasi yaitu dukungan yang diberikan organisasi, penghargaan kontribusi dan pemberian apresiasi bagi karyawan dalam pekerjaannya, hal ini merupakan sesuatu yang dipersepsikan oleh karyawan yang biasa disebut Perceived Organizational Support (POS). Menurut Wexley dan Yukl (2003:34) setiap orang dapat mempersepsikan apasaja melalui panca indranya. Salah satunya adalah mempersepsikan dukungan organisasi yang biasa disebut POS. Persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi yang dapat mensejahterakannya maka menjadikan karyawan lebih berkomitmen karena harapan-harapannya terpenuhi, sehingga bersedia untuk berkomitmen dengan terlibat lebih jauh

dengan organisasinya demi mencapai tujuan organisasi (Dyne & Graham dalam Priansa, 2014:42)

### 3) Posisional

Faktor posisional meliputi masa kerja dan tingkat pekerjaan, penjelasan lebih lanjut yaitu :

#### a) Masa kerja

Masa kerja yang lama akan semakin membuat karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang karyawan untuk memberi tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi, juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

#### b) Tingkat Pekerjaan

Berbagai penelitian menyebutkan status sosio ekonomi sebagai predictor komitmen yang paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat. Factor-faktor komitmen organisasi selanjutnya dikemukakan oleh Allen dan Meyer (dalam Sitawati, 2022:67), yaitu:

- (1) Karakteristik pribadi individu Karakteristik pribadi individu terbagi kedalam dua variabel demografis dan variable

disposisional. Variable demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Variable disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi, termasuk kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja yang baik, kebutuhan untuk berafiliasi, dan persepsi individu mengenai kompetensinya sendiri.

(2) Karakteristik organisasi Hal-hal yang termasuk dalam karakteristik organisasi adalah struktur organisasi, desain kebijakan dalam organisasi, dan cara mensosialisasikan kebijakan organisasi tersebut.

(3) .Pengalaman selama berorganisasi. Pengalaman berorganisasi tercakup dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi.

Berdasarkan faktor-faktor yang sudah dipaparkan sebelumnya, terdapat tiga faktor menurut Dyne dan Graham (dalam Priansa, 2014:62) yaitu pertama personal yang meliputi ciri kepribadian, usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, serta status perkawinan, kedua situasional yang meliputi nilai tempat kerja nilai tempat kerja, keadilan organisasi, karakteristik pekerjaan, serta dukungan organisasi, dan ketiga posisional yang meliputi masa kerja serta tingkat pekerjaan, selain itu terdapat factor lainnya menurut Allen dan Meyer (1990:88) yaitu

karakteristik pribadi individu, karakteristik organisasi, dan engalaman selama berorganiasi.

Dari uraian yang telah dikemukakan, maka peneliti akan menggunakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dari Dyne dan Graham (dalam Priansa, 2014:67) yaitu dukungan organisasi yang merupakan penghargaan terhadap kontribusi dan pemberian apresiasi bagi karyawan dalam pekerjaannya, hal ini merupakan sesuatu yang dipersepsikan oleh karyawan yang biasa disebut Perceived Organizational Support (POS). Rhoades, Einsenberger, dan Armeli (2001:54) berpendapat bahwa POS dapat membuat karyawan lebih berkomitmen pada organisasinya karena karyawan merasakan adanya dukungan ketika dihadapkan pada situasi yang sulit, sehingga dukungan yang dirasakan menjadikan karyawan bersedia menunjukkan keterlibatannya untuk memberikan hasil terbaik untuk organisasinya. Hal ini didukung berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Rahayu dan Rahmani (2017:231) yang mengungkapkan bahwa POS dapat mempengaruhi terjadinya komitmen organisasi pada karyawan.

Menurut Suryati bahwa ada tiga dimensi komitmen organisasi adalah Komitmen Afektif Komitmen Afektif adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilainilainya. Komitmen Berkelanjutan Komitmen Berkelanjutan adalah nilai ekonomis yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan

meninggalkan organisasi tersebut. Komitmen Normatif Komitmen Normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral dan etis (Suryati, 2021: 104).

## **2. Kepemimpinan kepala sekolah**

Pemimpin berasal dari kata leader dan kepemimpinan berasal dari kata leadership. Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil, dimana hasil tersebut akan diperoleh jika pemimpin mengetahui apa yang dinginkannya. Juni (2014:161) menyatakan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu. Dengan demikian, yang dimaksud pemimpin dalam lingkungan sekolah adalah seseorang yang berorientasi terhadap kemajuan sekolah, dimana ia merupakan pionir yang memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan seluruh sumber daya sekolah guna mencapai visi dan misi sekolah, dimana guru merupakan salah satu komponen penting yang melaksanakan kepemimpinan di sekolah, terutama dalam proses pembelajaran di kelas.

Makawimbang (2012:61) menyebutkan definisi kepala sekolah adalah seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. Mulyono (2008:144) menyatakan bahwa kemajuan sekolah akan lebih penting bila orang memberikan atensinya pada kiprah kepala sekolah karena alasan sebagai berikut: pertama, kepala sekolah merupakan tokoh sentral

pendidikan. Hal ini dikarenakan bahwa kepala sekolah sebagai fasilitator bagi pengembangan pendidikan, kepala sekolah sebagai pelaksana suatu tugas yang syarat dengan harapan dan pembaharuan. Cita-cita mulia pendidikan secara tidak langsung juga diserahkan kepada kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah. Begitu pula optimisme para orang tua yang terkondisikan pada kepercayaan menyekolahkan anak-anaknya pada sekolah tertentu tidak lain karena menggantungkan cita-citanya pada kepala sekolah.

Kedua, sekolah adalah sebagai suatu komunitas pendidikan yang membutuhkan seseorang pemimpin untuk mendayagunakan potensi yang ada dalam sekolah. Pada tingkatan ini, kepala sekolah sering dianggap identik bahkan dikatakan bahwa wajah sekolah ada pada kepala sekolah. Peran kepala sekolah di sini bukan hanya sebagai seorang akumulator, melainkan juga sebagai konseptor manajerial yang bertanggung jawab pada kontribusi masing-masing demi efektivitas dan efisiensi kelangsungan pendidikan.

Kartono (2011:135) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooeratif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Kepemimpinan merupakan salah satu factor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Berdasarkan definisi-definisi mengenai kepemimpinan

di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi yang dilakukan seseorang dalam mengelola dan mengarahkan orang lain atau anggota kelompoknya untuk pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Menurut Mulyasa (2013:72) kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Pendapat tersebut di atas mengandung arti bahwa kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah.

Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik dapat dikatakan kepala sekolah yang memiliki kemampuan memimpin yang baik. Jadi, dengan demikian jelas bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin agar berhasil harus menjalankan sekurang-kurangnya tujuh fungsi di atas selain itu juga memiliki kriteria lain seperti latar belakang pendidikan dan pengalamannya. Kepala sekolah selain mampu untuk memimpin, mengelola sekolah juga dituntut mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga guru termotivasi dalam bekerja dan dapat mencegah timbulnya disintegrasi atau perpecahan dalam organisasi.

Mengacu dari beberapa pengertian kepemimpinan yang telah

dikemukakan oleh para ahli, dapat disintesis bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkenaan dengan kemampuan dan kompetensi seorang pemimpin, baik hard skill maupun soft skill untuk mempengaruhi seluruh sumber daya sekolah agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sekolah.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang kepala sekolah memiliki standar pekerjaan yang harus dilakukan. Mulyasa (2013:97) menjelaskan bahwa kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsinya sebagai *educator* (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), inovator dan sebagai motivator. Kemudian fungsi-fungsi tersebut sering disingkat dengan EMASLIM (educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator).

#### 1. Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Strategi tersebut diantaranya adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, dan melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Sebagai *educator*, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat

mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga pendidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.

Lebih lanjutnya, menurut Mulyasa (2013:100) upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah sebagai *educator* dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik antara lain: (1) mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan guru serta memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi; (2) berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja yang hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman; (3) menggunakan waktu yang belajar secara efektif disekolah.

Kepala sekolah sebagai *educator* harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan IPTEK, dan memberi contoh mengajar.

## 2. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi dan mendayagunakan seluruh sumber daya dalam rangka mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan serta mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai sebuah tujuan. Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

### 3. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Dalam menjalankan tugasnya hendaknya kepala sekolah terbuka tetapi tetap menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan, agar mereka mengemukakan berbagai

permasalahan yang yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan. Dengan demikian setiap permasalahan yang dihadapi oleh para tenaga pendidikan dapat segera diselesaikan dan di pecahkan bersama dan tidak mengganggu tugas utama yang harus dikerjakan.

#### 4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Mulyasa (2013:111) menyatakan supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orangtua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif. Supervisi sesungguhnya dapat dilakukan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan obyektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervisi dilakukan kepala sekolah, maka kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja pendidikan. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala

sekolah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut dengan supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan dan memanfaatkan hasilnya. Supervisi dapat dilakukan kepala sekolah secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor dapat ditunjukkan dengan meningkatnya kesadaran guru untuk meningkatkan kinerjanya dan meningkatnya keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya.

## 5. Kepala Sekolah sebagai *Leader* (Pemimpin)

Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Mulyasa (2013:115) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan. Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan: memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru), memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, dan menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari

kemampuannya untuk: mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan. Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dalam: mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah. Kemampuan berkomunikasi tercermin dari kemampuan untuk: berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, dan berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan.

#### 6. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan yang baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara kepala sekolah melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel. Sementara itu kepala sekolah

sebagai inovator juga harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan pembaharuan di sekolah misalnya *moving class*, program akselerasi dan lain-lain.

#### 7. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan sebagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik yang berbeda-beda sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, oleh karena itu untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah harus memperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa apabila kepala sekolah mampu menjalankan fungsi-fungsi kepala sekolah di atas dengan baik, maka dapat dikatakan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan memimpin yang baik sehingga dapat mewujudkan dan meningkatkan mutu pendidikan dan tujuan sekolahnya

### 3. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Dalam Islam kepemimpinan identik dengan istilah *khalifah* yang berarti wakil. Pemakaian kata *khalifah* setelah Rasulullah wafat menyentuh juga maksud yang terkandung dalam perkataan *amir* atau penguasa. Kedua istilah itu dalam Bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Namun jika merujuk kepada firman Allah SWT dalam surat al-Baqarah (2) ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

*Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi" (Al-Baqarah /2: 30) (Departemen Agama RI, 2010 : 62)*

Ketika Allah hendak menjadikan Adam a.s. sebagai *khalifah* di bumi, maka para malaikat itu bertanya, mengapa Adam yang akan diangkat menjadi *khalifah* di bumi, padahal Adam dan keturunannya kelak akan berbuat kerusakan dan menumpahkan darah di bumi. Para malaikat menganggap dirinya lebih pantas memangku jabatan itu, sebab mereka makhluk yang selalu bertasbih, memuji, dan menyucikan Allah, namun Allah tidak membenarkan anggapan mereka, Allah lah yang Maha Mengetahui dan Maha Tinggi atas segala pengetahuan dan hikmah-Nya. Para ulama menyebutkan syarat-syarat yang harus dimiliki oleh pemimpin antara lain adil serta berpengetahuan yang memungkinkannya untuk bertindak sebagai hakim dan mujtahid, tidak mempunyai cacat jasmaniah,

serta berpengalaman cukup, dan tidak pilih kasih dalam menjalankan hukum-hukum Allah (Departemen Agama RI, 2010 : 76).

Maka kedudukan non formal dari seorang *khalifah* juga tidak dapat dipisahkan lagi. Perkataan khalifah pada ayat tersebut tidak hanya ditujukan kepada khalifah sesudah Nabi tapi adalah penciptaan Nabi Adam yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi yang meliputi tugas menyeru orang lain berbuat amar ma'ruf dan mencegah dari perbuatan mungkar (<sup>7</sup>Mulyadi, 2009: 5).

Selain kata *khalifah*, kata *Ulil Amri* berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam sebagaimana firman Allah dalam surat an-Nisa (4) ayat 59.

الْأَمْرِ وَأُولَى الرَّسُولِ وَأَطِيعُوا اللَّهَ أَطِيعُوا الَّذِينَ يَأْتِيهَا  
إِن وَالرَّسُولِ إِلَى فَرُدُّهُ شَىءٍ فِى تَنْزَعْتُمْ فِان ۖ مِنْكُمْ  
تَأْوِيلًا وَأَحْسَنُ خَيْرٌ ذَلِكَ ۖ أَلْءَاخِرِ وَالْيَوْمِ بِأَللهِ تُؤْمِنُونَ كُنْتُمْ

*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. (An-Nisa/4: 59)*  
(Departemen Agama RI, 2010 : 87)

Ayat ini memerintahkan agar kaum Muslimin taat dan patuh kepada-Nya, rasul-Nya, dan kepada orang yang memegang kekuasaan diantara mereka agar tercipta kemaslahatan umum. Untuk kesempurnaan pelaksanaan amanat dan hukum sebaik-baiknya dan seadil-adilnya, hendaklah kaum Muslimin:

- a. Taat dan patuh kepada perintah Allah dengan mengamalkan isi kitab suci Al-Qur'an, melaksanakan hukum-hukum yang telah ditetapkan-

Nya.

- b. Melaksanakan ajaran-ajaran yang dibawa Rasulullah.
- c. Patuh pada ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh *ulil amri* yaitu orang-orang yang memegang kekuasaan di antara mereka. Keputusan mereka wajib dipatuhi dengan syarat tidak bertentangan dengan Al-Qur'an dan hadis
- d. Kalau ada sesuatu yang diperselisihkan dan tidak tercapai kata sepakat maka wajib dikembalikan kepada Al-Qur'an dan hadis.

Sedangkan kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang direkrut sekolah untuk mengelola segala kegiatan di sekolah sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan. Secara teoritis istilah “kepala” mempunyai pengertian yang tidak sama dengan “pemimpin”, namun dalam prakteknya keduanya dipahami dalam makna yang identik. Sebagaimana kepala lebih menonjol faktor kekuasaannya, sedangkan pemimpin lebih menonjol kewibawaannya.

#### **4. Motivasi Berprestasi**

Kata motivasi berasal dari bahasa latin yaitu “movere” artinya mendorong atau menggerakkan (Supomo dan Nurhayati, 2018). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Mangkunegara, 2016:198). Motivasi adalah dorongan yang timbul di dalam diri seseorang untuk menggerakkan dan mengarahkan perilaku (Sutrischastini dan Riyanto, 2015:215).

Dalam ajaran Agama Islam, motivasi tertinggi bagi seorang muslim adalah balasan pahala yang sangat besar berupa syurga yang Allah sediakan bagi orang-orang yang beriman dan beramal shalah, sebagaimana firman-Nya:

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ جَنَّاتُ النَّعِيمِ , خَالِدِينَ فِيهَا وَعَدَّ اللَّهُ  
حَقًّا وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ

“ Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal-amal saleh, bagi mereka surga-surga yang penuh kenikmatan, Kekal mereka di dalamnya; sebagai janji Allah yang benar. Dan Dialah Yang Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana”. (QS. Luqman: 8-9)

Maka hendaknya menjadikan motivasi tertingginya adalah pahala dari Allah Ta'ala, yang menjadi orientasinya adalah kebahagiaan dan kesuksesan di kampung akhirat bukan sebatas orientasi dunia semata, karena Allah mengingatkan bahwa kehidupan akhirat itu lebih baik, kekal dan abadi berbeda dengan kehidupan di dunia yang sebentar dan semu.

وَلِلْآخِرَةِ خَيْرٌ لَّكَ مِنَ الْأُولَى

“Dan sesungguhnya akhirat itu lebih baik bagimu daripada yang sekarang (dunia)”. (QS. Ad-Duha: 4)

Siagian (2014:96) menyatakan bahwa motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Robbins

(2015:132) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Menurut Zein dan Hadijah (2018:224), motivasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk menggerakkan personal agar tindakan mereka dapat terarah pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Djaali (2014:217), motivasi berprestasi merupakan motivasi yang berhubungan dengan pencapaian beberapa standar kepandaian atau standar keahlian. Hal berbeda dikemukakan oleh Djaali (2014:221) bahwa motivasi berprestasi adalah suatu dorongan yang terdapat dalam diri guru yang selalu berusaha atau berjuang untuk meningkatkan atau memelihara kemampuannya setinggi mungkin dalam semua aktivitas dengan menggunakan standar keunggulan. Ketiga standar keunggulan tersebut adalah standar keunggulan tugas, standar keunggulan diri, dan standar keunggulan guru lain. Sudaryono (2013:173) menyatakan bahwa motivasi berprestasi adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berbuat lebih baik dari apa yang pernah dibuat atau diraih sebelumnya, maupun yang dibuat atau diraih orang lain.

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan yang timbul dari dalam individu untuk meningkatkan kemampuannya melebihi yang telah diraih sebelumnya motivasi berprestasi yang tinggi dalam diri seorang

guru akan menyebabkan meningkatnya kinerja guru terutama dalam menjalankan kewajibannya sebagai seorang pengajar.

McClelland dalam Markonah dkk (2016:224) menyatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu:

- a. Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang.

Kebutuhan seseorang yang mendorong untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.

- b. Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*), menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang.

Kebutuhan ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal: kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja., kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal, dan kebutuhan akan perasaan ikut serta. Seseorang karena kebutuhan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan.

Kebutuhan ini akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi

mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.

McClelland dalam Rivai ( 2014:143 ) mengemukakan bahwa ada enam aspek motivasi berprestasi pada diri seseorang yaitu:

1. Menyenangi tugas atau tanggung jawab pribadi

Yaitu individu mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi akan selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya dan selalu menerima tugas dengan senang hati.

2. Menyenangi umpan balik atas perbuatan (tugas) yang dilakukannya

Yaitu individu akan selalu mengharapkan hasil atau *feedback* dari setiap pekerjaan yang dilakukannya.

3. Menyenangi tugas yang bersifat moderat

Yaitu tugas yang memiliki tingkat kesulitannya tidak terlalu sulit tetapi juga tidak terlalu mudah, yang penting adanya tantangan dalam tugas dan memungkinkan diraih dengan hasil yang memuaskan.

4. Tekun dan ulet dalam bekerja

Yaitu individu yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi akan selalu berusaha melakukan tugas pekerjaannya sebaik mungkin dan pantang menyerah.

5. Dalam melakukan tugas penuh pertimbangan dan perhitungan

Yaitu individu yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan menghindari pekerjaan yang asal-asalan atau berspekulasi karena setiap tugas dikerjakannya dengan penuh pertimbangan.

## 6. Keberhasilan tugas merupakan faktor yang penting

Yaitu keberhasilan tugas merupakan faktor terpenting bagi dirinya yang akan meningkatkan aspirasinya dan tetap bersifat realistis. Individu yang mempunyai motivasi berprestasi akan selalu bersikap realistis dan mengutamakan keberhasilan dalam tugas.

Selanjutnya McClelland dalam Rivai (2014:167) ada dua faktor yang memengaruhi motivasi berprestasi, yaitu:

### 1. Faktor Intrinsik

Faktor yang berasal dari dalam diri individu diantaranya adanya rasa ingin tahu, tantangan, usaha, dan peranan dari konsep diri (*role of self concept*) konsep diri merupakan bagaimana seseorang berpikir mengenai dirinya sendiri. Apabila individu percaya bahwa untuk melakukan hal tersebut berpengaruh dalam tingkah laku. Kemudian ada pengaruh dari peran jenis kelamin (*influence of sex roles*) prestasi yang tinggi biasanya diidentikkan dengan maskulinitas, sehingga banyak para wanita belajar tidak maksimal khususnya jika wanita tersebut berada diantara pria (Stein & Beiley, 1999). Santrock (1998) juga menyatakan bahwa pada wanita terdapat kecenderungan takut akan sukses (*fear of success*), namun sampai saat ini konsep (*feaf of success*) masih diperdebatkan.

## 2. Faktor Ekstrinsik

Faktor yang berasal dari luar dari individu tersebut, seperti penghargaan, hukuman, dan adanya pengaruh keluarga dan kebudayaan (*family and cultural influences*) besarnya kebebasan yang diberikan orang tua kepada anaknya, jenis pekerjaan orang tua, jumlah, dan urutan anak dalam suatu keluarga memiliki pengaruh yang sangat besar dalam perkembangan motivasi berprestasi. Produk-produk kebudayaan pada suatu negara seperti cerita rakyat sering mengandung tema-tema prestasi yang bisa meningkatkan semangat bagi warga negaranya. Kemudian adanya faktor pengakuan dan prestasi (*recognition and achievement*) individu akan termotivasi untuk bekerja keras jika dirinya merasa dipedulikan oleh orang lain.

Schunk dkk, (2012:92) menjelaskan karakteristik individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, sebagai berikut:

1. Individu cenderung memilih suatu tugas dengan tingkat kesulitan yang tidak terlalu sulit dan tidak terlalu mudah.  
Pemilihan tersebut dilakukan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh individu yang bersangkutan.
2. Individu mampu mencari cara untuk mengatasi hambatan-hambatan yang muncul dalam pengerjaan tugasnya.
3. Individu mengarahkan segala kemampuan yang dimilikinya dalam pengerjaan tugas-tugas guna mencapai tujuan yang ingin dicapainya.

Djaali (2007:185) menjelaskan karakteristik individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, sebagai berikut:

- a. Cenderung menyukai tugas yang menuntut tanggung jawab pribadi yang tinggi;
- b. Menyukai tantangan dalam pengerjaan tugas;
- c. Lebih sering mengerjakan tugas individual serta berkeinginan untuk menjadi yang terbaik dari yang lain;
- d. Lebih fokus pada rencana masa depannya;
- e. Tidak berorientasi pada uang, status atau keuntungan lain, namun hal tersebut akan dicari ketika menjadi lambang prestasi atau suatu ukuran keberhasilan.

Motivasi berprestasi adalah dorongan individu untuk menggerakkan, mengarahkan dan mengontrol perilakunya dengan segala kemampuan terhadap aktivitas yang dilakukan untuk mencapai prestasi maksimalnya. Variabel motivasi berprestasi diukur dengan indikator (McClelland dalam Mas'ud, 2014:72):

1. Keinginan untuk menyelesaikan tugas yang sebaik-baiknya;
2. Mampu bertanggung jawab terhadap diri sendiri;
3. Umpan balik untuk menentukan tindakan yang lebih efektif;
4. Bertindak sesuai dengan batas kemampuan;
5. Mampu mencari peluang untuk dapat meningkatkan prestasi kerja;
6. Senang akan kegiatan yang bersifat kompetitif.

## 5. Budaya Organisasi

### a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Fahmi (2017:117) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”. Menurut Torang (2014:106) “Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.”

Konsep budaya organisasi disebutkan dalam Alquran diantaranya adalah dalam ayat berikut:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling takwa di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal. (QS. Al-hujurat:13)

Ayat ini dapat dipahami bahwa pada dasarnya manusia diciptakan dari individu-individu yang berbeda-beda. Lalu Allah

memerintahkan kepada umat manusia untuk saling mengenal satu sama lain. Di mana melalui interaksi yang dilakukan oleh manusia tersebut dalam rangka untuk menuju sebuah interaksi timbal baik guna membentuk sebuah budaya kepribadian yang bertakwa kepada Allah SWT. Di mana budaya yang terbentuk tersebut adalah budaya untuk beramar ma'aruf nahi mungkar, sebagaimana disebutkan dalam QS. Ali-Imron: 104. (Wahyuni: 2022, 45) AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam dan Humaniora, Vol. 2 No. 2 Januari-Juni 2022, e-ISSN : 2745-4584, <https://ejournal.insuriponorogo.ac.id/index.php/almikraj>

Budaya organisasi ini menjadi penting, baik itu untuk organisasi pemerintahan, bisnis, sekolahan, perguruan tinggi, dan lain sebagainya. Sebab budaya organisasi menyediakan kerangka kerja terkait dengan pelaku anggota (pegawai/ guru/ dosen) dan iklim kerja. Apabila budaya organisasi kuat, anggota yang ada dalam organisasi menganggap aturan bukan lagi sebagai kewajiban yang membelenggu, tapi sudah menjadi kebutuhan.

Menurut Yunus *et al* (2021:142) berpendapat bahwa budaya organisasi sebagai suatu poladari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai

cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut Firanti *et al* (2021:16) mendefinisikan bahwa budaya organisasi merupakan suatu keyakinan secara bersama kemudian mempersatukan anggota pada suatu organisasi dan penyatuan anggota organisasi dibawah norma perilaku serta aturan yang sudah ditetapkan di dalam organisasi. Sedangkan menurut Marlinah dan Azwina (2020:96) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip-prinsip tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, asumsi-asumsi, dan norma-norma yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Sedangkan kekuatan dari budaya organisasi itu sendiri sangat bergantung pada nilai-nilai konstruktif yang dibangun dan memengaruhi cara mereka bertindak. Bahkan budaya ini tidak hanya harus dipahami anggotanya, tapi juga harus diterima dan diperkenalkan pada saat rekrutmen, sehingga calon karyawan menyadari bahwa ia akan memasuki arena yang berbeda dengan

segala tantangannya.

**b. Dimensi Budaya Organisasi**

Menurut Edison *et al* (2017:118) untuk menunjang kinerja sangat diperlukan budaya organisasi yang kuat dan untuk mencapai itu, perlu pemenuhan-pemenuhan sebagai berikut:

a. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati peraturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

b. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta menajarnya dengan antusias.

c. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek- aspek kepuasan pelanggan.

d. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kualitas, mutu, dan efisien.

e. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta

melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

**c. Manfaat Budaya Organisasi**

Menurut Edison *et al* (2017:127) fungsi atau manfaat budaya organisasi yang kuat adalah sebagai berikut :

1. Memberikan nuansa yang membedakan dengan organisasi lain dan kesan tersendiri sehingga memberikan citra positif bagi organisasi/ perusahaan di mata publik/ pelanggan.
2. Memiliki simbol dan nilai-nilai yang menjadi kebanggaan anggota yang ada di dalamnya.
3. Membimbing perilaku-perilaku anggotanya ke arah pemikiran konstruktif, berkontribusi positif, dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan organisasi/ perusahaan.
4. Membangun kerja sama tim yang solid dan rasa kebersamaan yang tinggi sesama anggota.

**d. Indikator Budaya Organisasi**

Budaya merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang di pahami, dijiwai dan di praktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Adapun indikator budaya organisasi menurut Margolang (2017:29) yaitu sebagai berikut :

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk*

- talking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan.
2. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil di bandingkan perhatian pada teknik dan proses yang di gunakan untuk meraih hasil tersebut.
  3. Berorientasi tim (*team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja di organisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasam.
  4. Agresifitas (*aggressiveness*), adalah sejauhmana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya sebaik-baiknya. Budaya yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk berkembang bersama, tumbuh dan berkembangnya instansi. Bila proses instalisasi budaya menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka karyawan akan merasa identik dengan organisasinya, merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Ini adalah kondisi yang saling menguntungkan, baik bagi organisasimaupun karyawan.

## **B. Kajian Pustaka Relevan**

Penelitian yang dilakukan oleh Mey Krisselni Sitompul (2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan kepala sekolah Terhadap

Komitmen Organisasi Guru Pada Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) Negeri Dan Swasta Di Kota Tanjungpinang, Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru yang bekerja di Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) Negeri dan Swasta di Kota Tanjungpinang. Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah pengaruh idealisasi, motivasi inspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu. Sampel yang digunakan adalah 224 guru Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) Negeri dan Swasta di Kota Tanjungpinang. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda yang meneliti pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan software SPSS versi 22. Sampel yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah guru Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) Negeri dan Swasta di Kota Tanjungpinang. Dari hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa variabel Pengaruh Idealisasi, motivasi inspirasi, dan pertimbangan individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi guru. variabel rangsangan intelektual memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap komitmen organisasi guru. Dan secara simultan, gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Lukman Hakim, Bukman Lian, Alhadi Yan Putra (2021) dengan judul Dampak Kepemimpinan, Iklim Sekolah dan Motivasi Berprestasi Dalam Meningkatkan Komitmen Guru. Tujuan

penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan motivasi berprestasi terhadap komitmen guru di SMK Sub Rayon 04 Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif kuantitatif, populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru SMK Sub Rayon 04 Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur Provinsi Sumatera Selatan sebanyak 330 guru, dengan sampel 101 guru. Pengumpulan data dilakukan dengan kuisioner. Analisis data menggunakan analisis jalur (path analysis) dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru, iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru, motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru. Kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, motivasi berprestasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Mutiara Ananda Putri dan Suhana (2022) tentang Pengaruh Transformational Leadership terhadap Komitmen Organisasi pada Guru di SMA Negeri X dalam JURNAL RISET PSIKOLOGI (JRP) VOLUME 2, NO .1, JULI 2022. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh transformational leadership terhadap komitmen organisasi pada guru di SMA Negeri X, Metoda penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metoda kuantitatif non-eksperimental dengan teknik pengumpulan data menggunakan

kuesioner. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SMA Negeri X yang berjumlah 55 orang guru. peneliti dapat menyimpulkan beberapa kesimpulan sebagai berikut : Guru di SMA Negeri X sering mempersepsi kepala sekolahnya menampilkan perilaku transformational leadership. Guru di SMA Negeri X memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Transformational leadership memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar 26,2% pada guru di SMA Negeri X.

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Elsha Fauziah (2022) tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Guru Dalam Pembelajaran Daring SLBN Jakarta Utara dalam Jurnal Pendidikan Dasar Setiabudhi Vol 5 No 2 (2022) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh langsung kepemimpinan terhadap komitmen pada pembelajaran daring, (2) pengaruh langsung stres kerja terhadap komitmen pada pembelajaran daring dan (3) pengaruh langsung kepemimpinan terhadap stres kerja pada pembelajaran daring. Penelitian ini menggunakan metoda survey pendekatan kuantitatif dan teknik analisis jalur. Responden pada penelitian ini adalah guru SLB Negeri di Jakarta Utara dengan sample 67 yang dipilih melalui teknik random sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen pada pembelajaran daring, (2) Stres Kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen pada pembelajaran daring dan (3) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap stres kerja pada pembelajaran daring.

Penelitian yang dilakukan oleh Sri Rodhotul Hidayah dan Anton Prasetyo (2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Person Organization Fit dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Guru (Studi pada Guru SMK Ma'arif 9 Kebumen). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, person organization fit, dan motivasi kerja terhadap komitmen guru SMK Ma'arif 9 Kebumen. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Penelitian ini menggunakan 39 responden sebagai sampel penelitian yang ditarik berdasarkan sampling jenuh. Pengambilan data menggunakan kuesioner berdasarkan skala likert yang telah dimodifikasi dengan 4 skala. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS 23 for windows. Hasil penelitian berdasarkan uji t menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru SMK Ma'arif 9 Kebumen. Variabel Person organization fit tidak berpengaruh terhadap komitmen guru SMK Ma'arif 9 Kebumen. Variabel motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru SMK Ma'arif 9 Kebumen. Variabel gaya kepemimpinan transformasional, person organization fit, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru SMK Ma'arif 9 Kebuemn. Hasil pengujian koefisien determinasi nilai R Square variabel komitmen guru dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, person organization fit, dan motivasi kerja sebesar 39,4 % dan sisanya 60,6 %

variabel komitmen guru dipengaruhi oleh variabel-variabel diluar model penelitian ini

Penelitian yang dilakukan oleh Anita Dyah Sitawati (2022) tentang Kontribusi Spiritualitas Tempat Kerja Terhadap Kinerja Dilihat Dari Budaya Kerja Dan Komitmen Organisasi Guru SMA/SMK Se- Kecamatan Salaman Kabupaten Magelang termuat dalam Repositori Universitas Muhammadiyah Magelang. Tujuan peneltian ini adalah: (1) Untuk mengetahui Spiritualitas Tempat Kerja Guru; (2) Untuk mengetahui Komitmen Organisasi Guru; (3) Untuk mengetahui Budaya Kerja Guru; (4) Untuk mengetahui Kinerja Guru; (5) Untuk mengetahui Pengaruh Spiritualitas terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening; (6) Untuk mengetahui Pengaruh Spiritualitas terhadap Kinerja Guru dengan Budaya Kerja Guru sebagai variabel intervening. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru SMA/SMK Se Kecamatan Salaman, Kabupaten magelang yang berjumlah 185 guru. Sampel Penelitian ini diambil 30 % dari jumlah populasi. Dengan demikian, sampel penelitian ini berjumlah 85 responden. Untuk melakukan analisis data pada penelitian ini, maka digunakan: (1) Teknik Analisis diskriptif (2) Teknik Analisis Regresi. (3) Analisis Jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Nilai Koefisien Beta Spiritualitas Tempat Kerja terhadap Komitmen Organisasi ( $X-Z1$ ) menunjukkan angka sebesar 0,689 dan nilai Koefisien Beta Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru ( $Z1-Y$ ) sebesar 0,451. Oleh karena itu pengaruh tidak langsung (indirect effect) Spiritualitas

Tempat Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening (X-Z1-Y) adalah 31 %. Jika dibandingkan dengan pengaruh langsung Spiritualitas Tempat Kerja terhadap Kinerja Guru (X-Y), maka  $(X-Z1-Y) > (X - Y)$  atau  $0,311 > 0,181$ . Ini menunjukkan bahwa pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Organisasi guru sangat signifikan; dan (2) Nilai Koefisien Beta Spiritualitas Tempat Kerja terhadap Budaya Kerja (X-Z2) menunjukkan angka sebesar 0,694 dan nilai Koefisien Beta Budaya Kerja terhadap Kinerja (Z2-Y) sebesar 0,374. Oleh karena itu pengaruh tidak langsung (indirect effect) Spiritualitas Tempat Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Budaya Kerja sebagai variabel intervening sebesar 26%. ( $0,694 \times 0,374 = 0,26$ ). Jika dibandingkan dengan pengaruh langsung Spiritualitas Tempat Kerja terhadap Kinerja Guru (X-Y), maka  $(X-Z2-Y) > (X - Y)$  atau  $0,26 > 0,181$ . Hal ini menunjukkan bahwa Spiritualitas Tempat Kerja semakin baik maka komitmen organisasi dan budaya kerja juga semakin baik, yang selanjutnya berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan oleh M Vrandy Nur Alfian dan Dewi Andriani (2022) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Rekan Kerja, Dan Profesionalisme Terhadap Komitmen Guru Di Madrasah Diniyah Salafiyah Ar-Riyadl Jabon Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, Rekan kerja, Profesionalisme terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Diniyah Salafiyah Ar-Riyadl Kecamatan Jabon. Jenis penelitian ini merupakan penelitian yang

menggunakan metode kuantitatif, karena menggunakan data penelitian berupa angka angka dan di analisis menggunakan statistik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di Madrasah Diniyah Salafiyah Ar-riyadh sebanyak 50 guru. Teknik sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh sehingga sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 50 orang guru. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji f, uji t. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap komitmen guru, rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap komitmen guru, profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap komitmen guru, dan secara simultan variabel budaya organisasi, rekan kerja dan profesionalisme secara bersama – sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Zulher, Ismail, Tamrin (2023) dengan judul Analisis budaya organisasi dan motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap komitmen kerja guru. tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen guru, baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian dilakukan di SDN 003 Sungai Pinang Kecamatan Kubu Babussalam Kabupaten Rokan Hilir. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang berjumlah 70 orang. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui wawancara, kuesioner, observasi dan file

riset. Alat analisa data digunakan model regresi linear berganda, serta pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t dan uji F pada alpha 5%. Pengolahan data dilakukan dengan memanfaatkan program SPSS versi 25.0. Hasil analisis data menyimpulkan bahwa bahwa (1) budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan secara parsial terhadap komitmen kerja guru SDN 003 Sungai Pinang Kecamatan Kubu Babussalam Kabupaten Rokan Hilir; (2) motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan secara parsial terhadap komitmen kerja guru SDN 003 Sungai Pinang Kecamatan Kubu Babussalam Kabupaten Rokan Hilir; selanjutnya (3) budaya organisasi dan motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan secara simultan terhadap komitmen kerja guru SDN 003 Sungai Pinang Kecamatan Kubu Babussalam Kabupaten Rokan Hilir dengan besarnya kontribusi antara variabel budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen kerja dalam penelitian ini yaitu sebesar 70,8%.

### **C. Kerangka Berfikir**

#### **1. Pengaruh Kepemimpinan kepala sekolah Terhadap Komitmen organisasi**

Hasil penelitian Sitompul (2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian Putri dan Suhana (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H1: kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

## **2. Pengaruh Motivasi berprestasi Terhadap Komitmen organisasi**

Hasil penelitian Hakim et. al (2021) menyimpulkan bahwa motivasi berprestasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen. Hasil penelitian Nurandini dan Lataruva (2014) menunjukkan bahwa motivasi berprestasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H2 : Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

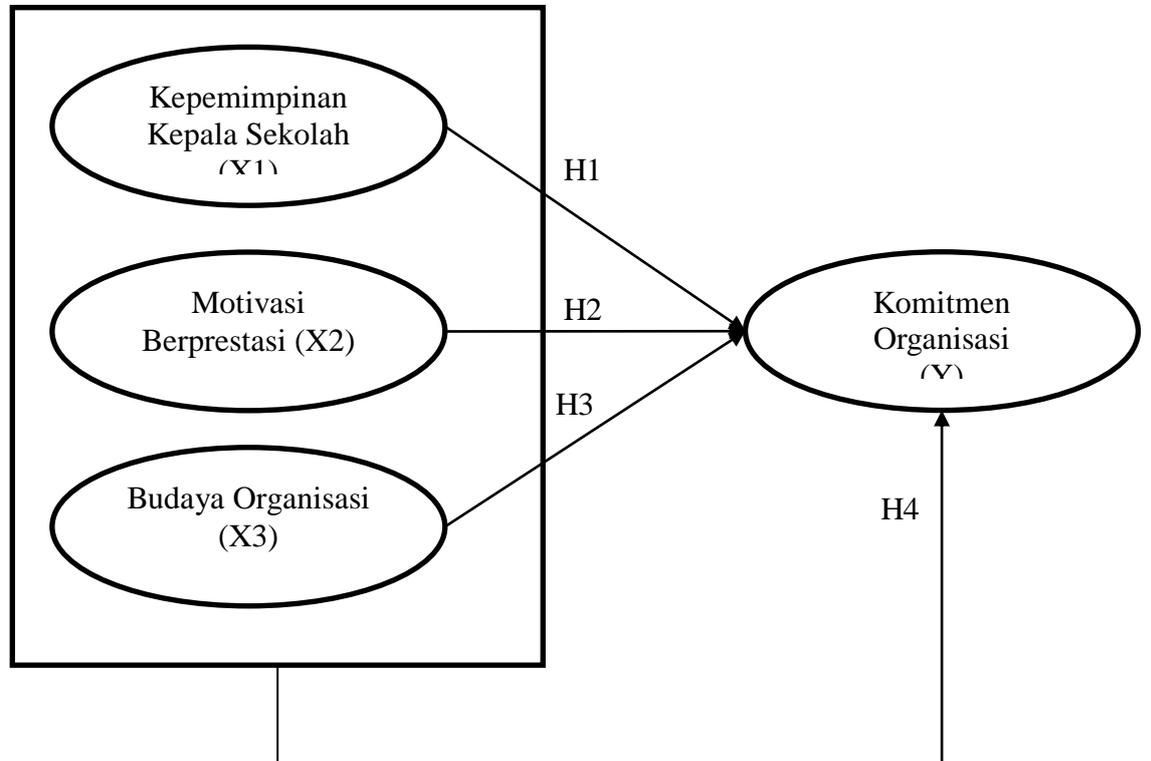
## **3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen organisasi**

Hasil penelitian Wartono (2017) menyimpulkan bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian Massie dkk. (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H3 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

H4 : Kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi dan Budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Kerangka pemikiran teoritis diatas dapat ditampikan dalam gambar 2.1



**Gambar 2.1.**  
**Kerangka pemikiran**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi oleh variabel yang diteliti. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel yang direpresentasikan secara numerik. Menurut Sugiyono (2017) metode kuantitatif adalah Filosofi positivisme yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel, teknik pengumpulan data, dan analisis data menggunakan alat survei kuantitatif atau statistik untuk tujuan pengujian hipotesis yang diajukan. Untuk menganalisis variabel independen yang terdiri dari variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi dan budaya organisasi terhadap variabel dependen komitmen organisasi.

#### **B. Populasi dan Sampel Penelitian**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu-individu atau obyek penelitian yang memiliki standar-standar tertentu dari ciri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan ciri-ciri tersebut populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory 1995). Populasi dalam penelitian ini adalah Guru

MI Ma'arif Bendosari dan MI Muhammadiyah Beran sebanyak 67 guru.

## **2. Sampel.**

Menurut Sugiyono (2019) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini dalam menentukan sampel menggunakan sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2019) Sampling Jenuh adalah teknik pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh, dimana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru MI Ma'arif Bendosari dan MI Muhammadiyah Beran yang berjumlah 67.

## **C. Sumber Data**

### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang berasal langsung dari responden. Data responden sangat diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai variabel yang diteliti.

### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, baik berupa keterangan maupun literatur yang ada hubungannya dalam penelitian yang sifatnya melengkapi atau mendukung data

primer. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari internet dan majalah yang berhubungan dengan judul skripsi.

#### **D. Definisi Operasional Variabel**

Dari telaah pustaka dan pengembangan model dalam bentuk kerangka pemikiran teoritis, maka definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1. Komitmen organisasi (Y)**

Komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pegawai pada organisasi. Variabel komitmen diukur dengan indikator (Meyer dan Allen dalam Rivai, 2014):

- a. Adanya ikatan erat dengan anggota organisasi;
- b. Adanya ikatan erat dengan pimpinan organisasi;
- c. Kemampuan menyelaraskan diri dengan tujuan organisasi;
- d. Kewajiban memajukan organisasi;
- e. Tidak akan pindah pekerjaan walaupun ditawarkan gaji yang lebih tinggi.

Setiap pertanyaan menggunakan jawaban 1-5 poin skala likert.

##### **2. Kepemimpinan kepala sekolah (X1)**

Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah berdasarkan keterampilan yang dimilikinya dalam bekerja sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu guru agar mau mengembangkan dan meningkatkan dirinya.

Dimensi dan indikator kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala Sekolah sebagai Supervisor
2. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin (*Leader*)
3. Kepala Sekolah sebagai Pemberi Inovasi (Inovator)
4. Kepala Sekolah sebagai Motivator.

Setiap pertanyaan menggunakan jawaban 1-5 poin skala likert

3. Motivasi berprestasi (X2)

Motivasi berprestasi adalah dorongan individu untuk menggerakkan, mengarahkan dan mengontrol perilakunya dengan segala kemampuan terhadap aktivitas yang dilakukan untuk mencapai prestasi maksimalnya. Variabel motivasi berprestasi diukur dengan indikator ( McClelland dalam Mas'ud, 2014):

- a. Keinginan untuk menyelesaikan tugas yang sebaik-baiknya;
- b. Mampu bertanggung jawab terhadap diri sendiri;
- c. Umpan balik untuk menentukan tindakan yang lebih efektif;
- d. Bertindak sesuai dengan batas kemampuan;
- e. Mampu mencari peluang untuk dapat meningkatkan prestasi kerja;
- f. Senang akan kegiatan-kegiatan yang bersifat prestatif dan kompetitif.

Setiap pertanyaan menggunakan jawaban 1-5 poin skala likert.

#### 4. Budaya organisasi (X3)

Menurut Harvey dan Brown (2009) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Budaya organisasi dapat diukur dengan enam indikator sebagai berikut (Tampubolon, 2008:):

Inovasi dan pengambilan resiko,Perhatian terhadap detail/rinci,Orientasi hasil,Orientasi manusia,Orientasi tim,Keagresifan,Stabilitas.

Setiap pertanyaan menggunakan jawaban 1-5 poin skala likert.

#### E. Kisi-Kisi Instrumen

Kisi-kisi instrumen penelitian disusun agar sebaran item pernyataan tersebut secara merata sesuai dengan aspek yang akan diukur yaitu tentang kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, komitmen guru, dan kinerja guru. Secara lengkap sebagai berikut:

**Tabel 3.1. Instrument Kusioner Kepemimpinan Kepala Sekolah**

No	Indikator
1.	Kepala Sekolah sebagai Supervisor
2.	Kepala Sekolah sebagai Pemimpin ( <i>Leader</i> )
3.	Kepala Sekolah sebagai Pemberi Inovasi (Inovator)
4.	Kepala Sekolah sebagai Motivator

**Tabel 3.2 Instrumen Kuesioner Motivasi Berprestasi**

No	Indikator
1	Keinginan untuk menyelesaikan tugas yang sebaik-baiknya;
2	Mampu bertanggung jawab terhadap diri sendiri;
3	Umpan balik untuk menentukan tindakan yang lebih efektif;
4	Bertindak sesuai dengan batas kemampuan;
5	Mampu mencari peluang untuk dapat meningkatkan prestasi kerja;
6	Senang akan kegiatan-kegiatan yang bersifat prestatif dan kompetitif.

**Tabel 3.3. Kisi-Kisi Instrument Budaya Organisasi**

NO	Indikator
1	Inovasi dan pengambilan resiko.
2	Perhatian terhadap detail/rinci.
3	Orientasi hasil.
4	Orientasi manusia.
5	Orientasi tim.
6	Keagresifan.
7	Stabilitas.

**Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrument Komitmen Organisasi**

NO	Indikator
1	a. Adanya ikatan erat dengan anggota organisasi;
2	b. Adanya ikatan erat dengan pimpinan organisasi;
3	c. Kemampuan menyelaraskan diri dengan tujuan organisasi;
4	d. Kewajiban memajukan organisasi;
5	e. Tidak akan pindah pekerjaan walaupun ditawari gaji yang lebih tinggi.

**F. Metode Pengumpulan Data.**

Data dikumpulkan dengan menggunakan metode angket yaitu dengan memberikan daftar pertanyaan atau kuesioner kepada responden. Alasan menggunakan metode ini adalah bahwa subyek penelitian merupakan orang

yang paling tahu tentang dirinya, dan pernyataan subyek yang diberikan adalah benar dan dapat dipercaya. Jawaban atas daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden dibuat dengan menggunakan skala likert 1-5.

## **G. Teknik Analisis Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya satu kuesioner (Ghozali 2001). Ghozali (2006) mendefinisikan uji validitas sebagai alat untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah kita buat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur. Kriteria uji yang pertama adalah dengan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk digunakan untuk mengukur validitas dalam penelitian ini. Hasil analisis korelasi *bivariate* dengan melihat output apabila nilai korelasi bertanda (*\*\*two tailed*) menunjukkan tingkat signifikansi  $<0,01$  maka dinyatakan valid dan apabila nilai korelasi bertanda (*\*one tailed*) menunjukkan tingkat signifikansi  $<0,05$  dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pertanyaan adalah valid (Ghozali 2006).

## **b. Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh suatu alat ukur dapat dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur konsisten apabila pengukuran dilakukan berulang pada sampel yang berbeda. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat ukur tersebut dianggap handal (*reliable*). Sebaliknya, bila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh tidak konsisten, maka alat ukur tersebut dianggap tidak *reliable*.

Dalam pengujian reliabilitas, dilakukan dengan menggunakan *cronbach alpha*. Kalkulasi *cronbach alpha* memanfaatkan bantuan SPSS, dan batas kritis nilai *alpha* untuk mengindikasikan kuesioner yang *reliable* adalah 0,70. Jadi nilai *cronbach alpha* > 0,70 merupakan indikator bahwa kuesioner tersebut *reliable*/handal (Ghozali 2006).

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Metode regresi berganda akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bisa jika telah memenuhi persyaratan *Best Linear Unbiased Estimation (BLUE)*.

Oleh karena itu diperlukan adanya uji asumsi klasik terhadap model yang telah diformulasikan yang mencakup pengujian sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah variabel berdistribusi normal atau tidak, dapat dilihat dari Uji Kolmogorov-Smirnov. Dasar pengambilan keputusan yaitu jika probabilitas lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  diterima yang berarti variabel berdistribusi normal dan jika probabilitas kurang dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak yang berarti variabel tidak berdistribusi normal (Ghozali 2006).

2. Multikolinieritas

Salah satu asumsi klasik adalah tidak terjadi multikol di antara variabel independen yang ada dalam satu model dalam bentuk model regresi linier berganda hendaknya dihindari terjadinya multikolinier. Multikolinieritas berarti ada hubungan linier yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel penjelas. Apabila sebagian atau seluruh variabel independen berkorelasi kuat maka terjadi multikolinier. Konsekuensi terjadinya multikolinieritas adalah koefisien korelasi variabel tidak tertentu dan kesalahan menjadi sangat besar atau tidak terhingga. Untuk melihat ada atau tidaknya multikolinieritas maka dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya *Variance Inflation*

*Faktor* (VIF). Apakah nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1 maka tidak terjadi multikolinieritas antarvariabel independennya (Ghozali 2006).

### 3. *Heteroskedastisitas*

Penyimpangan asumsi klasik ini adanya *Heteroskedastisitas*, artinya varian variabel dalam model tidak sama. Konsekuensi adanya *Heteroskedastisitas* dalam model regresi adalah penaksir yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel kecil maupun besar, walaupun penaksir yang diperoleh menggambarkan populasinya dalam arti tidak bisa. Bertambahnya sampel yang digunakan akan mendekati nilai sebenarnya (konsisten). Hal ini disebabkan oleh varian yang tidak efisien. Untuk mendeteksi ada tidaknya *Heteroskedastisitas* dapat dilakukan dengan uji *Scatterplot* (Ghozali 2006). Untuk melakukan pengujian terhadap asumsi ini dilakukan dengan menggunakan analisis dengan grafik Plots. Apabila titik-titik menyebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu y maka dinyatakan nol maka tidak terjadi *heteroskedastisitas* (Ghozali 2006).

### 3. Analisis regresi Berganda

Untuk menguji hubungan variabel independen dengan variabel dependen dalam penelitian ini akan digunakan model regresi linier berganda. Secara umum model ini dirumuskan sebagai::

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Komitmen organisasi

a = Konstanta

$\beta$  = Koefisien variabel independen X

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan kepala sekolah

X<sub>2</sub> = Motivasi berprestasi

X<sub>3</sub> = Budaya organisasi

e = Error (Widayat 2004)

#### 4. Pengujian Hipotesis : Uji Parametrik Individu (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel independensinya. Untuk menentukan nilai tstatistik tabel digunakan tingkat signifikansi 5 persen derajat kebebasan (*degree of freedom*)  $df = (n-k)$  dan  $(k-1)$  dimana n adalah jumlah observasi, kriteria uji yang digunakan adalah :

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $< 0,05$ , maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) adalah diterima.
- b) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $> 0,05$ , maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) adalah ditolak

## 5. Uji Kelayakan Model/*Good of Fit* (Uji F-statistik)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model sudah baik atau belum (Imam Ghozali, 2009). Uji ini digunakan untuk menguji kelayakan model *goodness of fit*. Tingkat signifikansi yang digunakan sebesar 5% dengan derajat kebebasan  $df = (n-k-1)$ , dimana  $n$  = jumlah observasi dan  $k$  = jumlah variabel.

- a) Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti model penelitian adalah baik.
- b) Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini berarti model penelitian adalah tidak baik.

## 6. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinan ( $R^2$ ) dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisis regresi, dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara 0 (nol) dan 1 (satu). Apabila koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Selain itu koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari analisis yang telah dilakukan dan dijabarkan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Tingkat pemahaman responden tentang kepemimpinan kepala sekolah, sebesar 8,96% (6 guru) berkategori Sangat Tinggi, sebesar 26,87% (18 guru) berkategori Tinggi, sebesar 38,81% (26 guru) berkategori sedang, sebesar 17,91% (12 guru) berkategori Rendah, dan sebesar 7,46% (5 guru) berkategori sangat Rendah. Sehingga kepemimpinan kepala sekolah dianggap sedang oleh guru, tingkat pemahaman responden tentang motivasi berprestasi, sebesar 11,94% (8 guru) berkategori Sangat Tinggi, sebesar 19,40% (13 guru) berkategori Tinggi, sebesar 37,31% (25 guru) berkategori sedang, sebesar 22,39% (15 guru) berkategori Rendah, dan sebesar 8,96% (6 guru) berkategori sangat Rendah.
2. Pemahaman responden tentang motivasi berprestasi, sebesar 4,48% (3 guru) berkategori Sangat Tinggi, sebesar 46,27% (31 guru) berkategori Tinggi, sebesar 16,42% (11 guru) berkategori sedang, sebesar 20,90% (14 guru) berkategori Rendah, dan sebesar 11,94% (8 guru) berkategori sangat Rendah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa guru memiliki motivasi berprestasi yang tinggi

3. Tingkat pemahaman responden tentang motivasi berprestasi, sebesar 0% (0 guru) berkategori Sangat Tinggi, sebesar 32,84% (22 guru) berkatogori Tinggi, sebesar 37,31% (25 guru) berkategori sedang, sebesar 20,90% (14 guru) berkategori Rendah, dan sebesar 8,96% (6 guru) berkategori sangat Rendah. Sehingga dapat disimpulkan sekolahan memiliki budaya organisasi yang sedang.
4. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasi. (H1 diterima). Artinya semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah maka akan meningkatkan komitmen organisasi.
5. Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasi. (H2 diterima). Artinya semakin termotivasi dalam berprestasi maka akan membuat komitmennya terhadap organisasi semakin tinggi.
6. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasi. (H3 diterima). Artinya semakin baik budaya organisasi yang ada maka akan membuat komitmennya terhadap organisasi semakin tinggi.
7. Nilai  $F_{hitung} = 143,352 > F_{tabel} = 2,73$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari nilai signifikansi yang digunakan yaitu 0.05 maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima.
8. Dari hasil pengujian simultan (Uji F) yang diperoleh menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), motivasi berprestasi ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $X_3$ ) secara simultan

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian bisa diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Kepala sekolah lebih meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku kepemimpinan dalam melaksanakan tugasnya di sekolah termasuk dalam melaksanakan kepemimpinan sehingga lebih meningkatkan profesionalisme guru dalam mengajar
2. Untuk meningkatkan motivasi berprestasi maka perlu memberikan dorongan kepada guru untuk bekerja dan berorientasi pada tujuan sekolah serta supaya guru selalu memiliki keinginan untuk maju dan berkembang.
3. Diharapkan manajemen sekolah dapat mempertahankan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi agar penerimaan guru terhadap budaya organisasi semakin baik sehingga komitmen organisasional gurumeningkat.

## **C. Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan diantaranya adalah :

1. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan kuesioner, sehingga sangat mungkin datanya bersifat subyektif dan terbatas.
2. Variabel yang diteliti sebatas komitmen organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi dan budaya organisasi

#### **D. Implikasi Penelitian**

Agenda penelitian mendatang dimaksudkan untuk menindak lanjuti keterbatasan-keterbatasan yang ada dalam penelitian ini.

1. Penelitian yang akan datang hendaknya menggunakan teknik wawancara, agar hasilnya lebih baik dan sesuai dengan kenyataan yang ada.
2. Untuk penelitian yang akan datang perlu menambahkan variabel bebas seperti efikasi diri, lingkungan kerja, dan keadilan organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, Muhammad dkk, 2019, “Peran Mediasi Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas di Kota Medan”, *Jurnal Samudra EKONOMI dan Bisnis*, Volume 11, Nomor 1, Januari 2020.
- Adrian, Dhito dan Arianto Tezar. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Keuasan Kerja Karyawan Pada PT Hypermart Bengkulu. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 10 (1),2338-8412.
- Akhmal, Akhwanul. 2019. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi* 8 (1), 2303-2537.
- Al-Madi, F. N., Assal, H., Shrafat, F., & Zeglat, D. (2017). The Impact of Employee Motivation on Organizational Commitment. *European Journal of Business and Management*, 9(15), 134-145
- Anandita, Septian Ragil et al. 2021. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada SMK Kreatif Hasbullah Bahrul Ulum). *Jurnal Inovasi Penelitian*. 2 (3), 2722-9475.
- Anggrahitaningsih, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Guru sebagai Variabel Mediasi di SMK Yasmu Gresik. *Doctoral Dissertation* -Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Aprillina, Nona dan Razak Ismail. Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kreasicipta Aksesdasisindo Jakarta. *Jurnal Ekonomi dan Industri* 22 (3), 2656-3169.
- Ardila E, Rebby dan Suryalena. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Karyawan (Studi Pada Karyawan Tjokro Hotel Pekanbaru). *Jurnal Ilmu Administrasi* 6 (2).
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian - Suatu Pendekatan Praktis* . Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Asrunputri, Aisyah Pria et al. 2020. Pagaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organitational Citizenship Behavior Di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable (Studi Kasus PT. Evi). *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen*. 4 (3), 2597-9302.
- Barney, J.B. 2008. *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. D.2. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Benevene, P. And Cortini, M. 2010. Interaction Between Structural Capital and Human Capital in Italian. *NPOs : Leadership, Organizational Culture and Human*
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Chomarindariyana, C. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Religiusitas terhadap Kinerja guru Melalui Komitmen sebagai Variabel Mediasi pada SMP NU Kecamatan Gresik. *Doctoral Dissertation*-Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Damanik, S. R. (2020). Pengaruh Pendidikan, Motivasi dan Keterampilan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru di SMP N 1 Lima Puluh Kecamatan Lima Puluh Kabupaten Batu Bara. *Jurnal Sains Ekonomi (JSE)*, 1(1), 93-103.
- Dessler, Gary. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Edison, Emron, dkk. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Alfabeta.
- Djaali. (2014). *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Faronsyah, Muhammad Iqbal dan Trisninawati. 2020. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja Putera

- Palembang. *Jurnal Ilmiah Bisnis Manajemen* 3 (2), 2085-0336.
- Fattah, M. (2017). *Adaptasi Manusia: Ketahanan Pangan dan Jaminan Sosial Sumberdaya*. Malang : Universitas Brawijaya Press.
- Fauzi, Muhammad. 2016. Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Bobotsari Kabupaten Purbalingga. *Doctoral Dissertation-Fakultas Ilmu Pendidikan*. Universitas Negeri Semarang
- Firanti, Dinday Ayu et al. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Niara* 14 (2), 2528-7575.
- Gabriella, P., & Tannady, H. (2019, August). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di SMAN 8 Bekasi. In Seminar Nasional Sains dan Teknologi Informasi (SENSASI) (Vol. 2, No. 1).
- Gandi, et al. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. *Jurnal Katalogis* 6 (1), 2302-2019.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guru, dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru Ma Al-Miftah Kecamatan Pasean Kabupaten Pamekasan. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*. 2(03), 279-290.
- Haikal, R. F., & Sami'an, S. (2021). Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Minat Belajar Peserta Didik. *Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 327-334
- Halawa, Masrin. 2016. Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMP di Kecamatan Tukka, Kabupaten Tapanuli Tengah. *Doctoral Dissertation- Universitas Terbuka*.
- Handoko, A. T., Sumowo, S., & Rozzaid, Y. (2017). Pengaruh Sertifikasi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 2(2), 168-179.
- Hartini, Rahmawati, Erny Amriani Asmin, 2021, "Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Manajemen* (Edisi Elektronik), Volume 12, Issue 01, February, 01, 2021, Pages, 52-65.
- Haryanti, T. (2017). Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru di SMK Tunas Pemuda. *Research and Development Journal Of Education*, 4(1).
- Haryino, TA et al. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Personil Polri Pada Kepolisian Sektor Banjarmasin Tengah Kota Banjarmasin. *Jurnal Al-Tsarwah* 4 (1), 2620-7818.
- Hasibuan, Malayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Hayati, Rita, Yasir Arafat, dan Artanti Puspita Sari. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 5, No. 2 Juli-Desember 2020.
- Hermawan, Endang. 2020. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kualitas Pelayanan. *Jurnal Manajemen dan Administrasi* 1 (2), 2716-3563.
- Hidayat, Z. (2019). Pengaruh Kompetensi Guru, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru di SMA N 1 Jekulo Kudus (*Doctoral*

*Dissertation- UNNES).*

- Hidayathi, L. N. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Dabin I Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap . *Doctoral Dissertation-Universitas Negeri Semarang.*
- Indarto (2016). Pola Peningkatan Kinerja Bisnis UKM Melalui Modal Sosial dan Modal Manusia dengan Kebijakan Pemerintah sebagai Moderating. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 21(2), 152-171.
- Italina, Cut, Afridar, Ratna (2019), “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kedisiplinan terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Pidie”, *Jurnal Manajemen Indonesia (J-MIND)*, Vol. 4, No.1 Januari-Juni 2019.
- Jardon, C.M., & Susana Martos, M, 2012, “Intellectual Capital as Competitive Advantage in Emerging Clusters in Latin America”, *Journal of Intellectual Capital*, 13(4), 462-481.
- Jayaweera, T. (2015). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 271.
- Jazuli, M. (2018). Pengaruh Supervisi dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru pada SD dan SMP AL Fath Cirendeu. *JURNAL MANDIRI: Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi*, 2(1), 183-200.
- Katawneh, A. I. (2014). The impact of Core Competencies in Improving the Organization Commitment of Employees in Mutah University in Jordan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(8), 376.
- Khasanah, Laelatul Umi. 2020. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di SMK Karya Bhakti Brebes*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasila Tegal.
- Kolibáčová, G. (2014). The Relationship between Competency and Performance. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 62(6), 1315-1327.
- Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa di Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Benefita*, 2(1), 55-71.
- Krisdayani, dan Kusumayadi Firmansyah. 2021. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Sosial Kota Bima. *Jurnal Cahaya Mandalika* 2 (2), 2721-4796.
- Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Kuncoro, E. A (2005). The Moderating Role of Human Capital on the Operational Resilience and Strategic Orientation to Corporate Sustainable Longevity through Innovation Performance: Evidence from Indonesian Jamu Companies. *Psychology and Education Journal*, 58(4), 799-814.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116-123.
- Lestari, Y. A., & Purwanti, M. (2018). Hubungan Kompetensi Pedagogik, Profesional, Sosial, dan Kepribadian pada Guru Sekolah Non Formal X. *Jurnal Kependidikan*, 2(1), 197-208.
- Lin, Nugroho Mardi W, C. Sri Hartati, 2021, “Pengaruh Komitmen, Komunikasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja Guru SMK

- Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro”, *Jurnal Mitra Pendidikan (JMP Online)*, Vol 5, No 2, 2 Februari 2021, 126-141.
- Luthans, F. (2008). *Organizational Behaviour*. Boston : McGraw-Hill.
- Malik, A., & Hutomo, R. (2017). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru Dimediasi Komitmen Organisasi di SMK Cordova Margoyoso Kabupaten Pati. *Jurnal Visi Manajemen (JVM)*, 2(1).
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2016. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, R. A. (2017). Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa di SMP Negeri 4 Tanjung Jabung Timur Kota Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 17(3), 1-6.
- Markonah, Siti dan Sunarto.( 2016). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru Dimediasi Komitmen Organisasional (Studi Kasus di SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati). *Jurnal Mahasiswa Pascasarjana- Universitas Stikubank Semarang*.
- Marlina, Henni dan Azwina Diana. 2020. Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah Parakan Kota Tangerang Selatan). *Jurnal Disrupsi Bisnis* 3 (2), 2621-7975.
- Marzuki, 2012, *Metodologi Riset*, Yogyakarta. : BPFE – UII
- Mas’ud, Fuad. 2014. *Survai Diagnosis Operasional : Konsep dan Aplikasi*.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. (2006). *Human Resources Management*. Edisi Sepuluh, Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Mayo, A. (2000). The Role of Employee Development in the Growth of Intellectual Capital. *Personnel Review*.
- McClelland, D. C. (1987). Biological Aspects of Human Motivation. In Motivation, Intention, and Volition (pp. 11-19). *Springer*, Berlin, Heidelberg.
- Misbahuddin dan Iqbal Hasan. 2014. *Analisis Data Penelitian Dengan Statistika*. Jakarta: Bumi Aksara
- Muchtar. (2005). Analisis Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen pada Jurusan Farmasi Politeknik Kesehatan Kemenkes Palembang. *Doctoral Dissertation-Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridinanti, Palembang*
- Muhammad, Akhibulha Rezky dan dan Rahardja (2021). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisaional sebagai Variabel Intervening”, *Journal Of Management*, Volume 10, Nomor 1, Tahun, Halaman 1.
- Mulyani, S., & Soliha, E. (2014). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasional serta Dampaknya terhadap Kinerja Guru. *In Performance* (Vol. 20, No. 2).
- Mulyasa, E. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Murtiningsih, M., Kristiawan, M., & Lian, B. (2019). The Correlation Between Supervision of Headmaster and Interpersonal Communication With Work Ethos of the Teacher. *European Journal of Education Studies*.
- Nellitawati, 2019, “Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan”, *Jurnal EDUCATIO*, Vol. 5, No. 1, Hal. 35-49.
- Oktriwani, dan Kasmirudin. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Iklim Organisasi

- Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Alpha Hotel Pekanbaru 4 (2).
- Paulus, A. L., & Murdapa, P. S. (2016). Pemanfaatan Teori Resource-Based View: Implikasinya terhadap Strategi dan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen*, 16(2), 215-224.
- Pertiwi, Cahya, Maya Panorama, dan Peny Cahaya Azwari. (2020). Pengaruh Independensi dan Kompetensi terhadap Kinerja Auditor dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial, dan Sains*, Vol. 9. NO. 2 (2020).
- Prasetyono, Hendro, dan Ira Pratiwi Ramdayana, 2020, "Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Volume 8, No. 2, September 2020.
- Priansa, D. Juan. (2018). *Kinerja dan Pofesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Putra, Adie Sastriawan, Susi Hendrani, dan Samsir, 2020, "Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen pada Pengelola Bumdes di Kabupaten Kuansing", *Jurnal Ekonomi KIAT*, Vol. 31, No. 2, Des 2020.
- Rachmawati, I. (2013). Hubungan Antara Organizational Ciizen Behavior (OCB) dan Masa Kerja dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Pasca Program Sertifikasi Guru. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 2(1).
- Rahman, M. Taufiq & Mustari, Muhamad.( 2014). *Manajemen Pendidikan*. Lampung : B.P. Universitas Lampung
- Rivai, Feithzal. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robins, Stephen P, 2010. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Prenhallindo Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2015). *Organizational Behavior*. Jakarta : Salemba Empat
- Roscoe, J.T. 2005. *Fundamental Research Statistics for The Behavioural Science*. New York: Holt Rinehart & Winston.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-15.
- Rusminingsih, R., & Soliha, E. (2014). Pengaruh Kompetensi Guru dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi pada Pendidik Pendidikan Anak Usia Dini di Kecamatan Pati). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2(1), 73-88.
- Sadaqah, dan Mulyadin. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Informatika Dan Statistik Kabupaten Bima. *Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan* 2 (2), 2726-2483.
- Santoso, Singgih 2017. *Menguasai Statistik Multivariat Konsep Dasar dan Aplikasi dengan SPSS*. 2015. Jakarta : PT Elex Media Komputinda.
- Sardiman. 2011. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sari, P. I., Marbawi, M., & Murhaban, M. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada SMK 1 Lhoksukon. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(2), 67-77.

- Saunders, Mark N.K., Philip Lewis, and Adrian Thornhill. 2016. *Research Methods for Business Students*. Eight Edition. Pearson Education Limited. Park Harlow. United Kingdom.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17
- Schunk, Dale H., Paul R. Pintrich dan Judith L. Meece. (2012). *Motivasi dalam Pendidikan: Teori, Penelitian dan Aplikasi*. Jakarta: PT Indeks Semarang: BP UNDIP.
- Siagian, L. (2014). Hubungan Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Kerja Pegawai Universitas HKBP Nommensen Medan. *Doctoral Dissertation-UNIMED*
- Siagian, L. (2014). Hubungan Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Kerja Pegawai Universitas HKBP Nommensen Medan. *Doctoral Dissertation-UNIMED*.
- Silmia, et al. 2020. Analisis Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakulir (JNE) Cabang Sukabumi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi* 8 (2), 2354-6107.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Spencer, Lyle M. ( 2013). *Competency Work: Model for Superior Performance*. John Wiley and Sons, Inc
- Sudaryono (2013). Hubungan Motivasi Berprestasi dengan Kinerja Guru yang sudah Disertifikasi. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 1(1), 98-109.
- Sudjana, Nana. 2017. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung. Sinar Baru Algensindo.
- Sugiyono, 2012 *Metode Penelitian Administrasi* , Edisi - 2, Bandung, : Alfabeta Suhardi, S. (2017). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja,
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabet.
- Sujarweni, V. W. (2017). *Analisis Laporan Keuangan : Teori, Aplikasi dan Hasil Penelitian*. Pustaka Baru Press.
- Sumarni. ( 2016) Kontribusi Motivasi Berprestasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kecamatan Koto Tengah Kota Padang. *Jurnal of Economic and Economic Education*. Vol. 5, No. 1 (68-74).
- Sumbogo, I. A., & Diposumarto, N. S. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan terhadap Kinerja Reporter, dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi di PT SWC. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)* - Fakultas Ekonomi UNIAT, 2(3), 331-340.
- Supardi, S. (2016). Implementasi Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Guru di SMK Taruna Jaya Prawira . *Jurnal Magister*, 3(9).
- Supomo, R dan Nurhayati, Eti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Yrama Widya
- Susanto, E. S. E. (2015). Penerapan Pembinaan Individu untuk Meningkatkan Kedisiplinan dan Kinerja Guru Baru. *Manajer Pendidikan*, 9(2).

- Susita, Widya Parimati, Sofiana Setyawati, 2020, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Karyawan PT X", *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMS)*, Vol. 11, No. 1, 2020.
- Sutrischastini, A., & Riyanto, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Kajian Bisnis - Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 23(2), 121-137.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Cetakan ke-9. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, Edy. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PrenadamediaGroup.
- Sutrisno, S., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang. *Journal of Management*, 2(2).
- Uno, H. B. (2014). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- N. M. (2014). Pengaruh Kemampuan Manajerial Guru, Disiplin Kerja
- Wirawan, 2017, *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian: Contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Yeh, H., & Hong, D. (2012). The Mediating effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 8(2), 50.
- Yunnus, Muhammad et al. 2021. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Kawasan Permukiman Dan Cipta Karya Kabupaten Sumenep. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Binis dan Kewirausahaan* 8 (2), 2354-6581.
- Zahroh, F. (2014). Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru di SMA Islam Az-Zahrah Palembang (*Doctoral Dissertation-UIN Raden Fatah Palembang*).
- Zein, A. K. A. & Hadijah (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Pasundan 1 Cimahi (*Doctoral Dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia*).