

Hubungan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional Guru SMP Swasta di Kota Denpasar

I Putu Ariyasa¹, I Made Yudana², Kadek Rihendra Dantes³

¹ Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; ariyasa@undiksha.ac.id

² Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; made.yudana@undiksha.ac.id

³ Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; rihendra-dantes@undiksha.ac.id

ARTICLE INFO

Keywords:

Managerial Ability;
Work Climate;
Work Motivation

Article history:

Received 2023-05-18

Revised 2023-06-23

Accepted 2023-07-21

ABSTRACT

This study aims to determine: the relationship between the managerial abilities of school principals, school work climate, work motivation, and job satisfaction with the organizational commitment of private junior high school teachers in Denpasar City. This research was designed in the form of ex-post facto research. The data in this study were collected using a component questionnaire on the context of the principal's managerial ability, school work climate, work motivation, and job satisfaction with organizational commitment. The results showed that: (1) there is a positive and significant relationship between the managerial ability of school principals and teachers' organizational commitment with a correlation coefficient of 0.161 and an effective contribution of 5.47%, (2) there is a positive and significant relationship between school work climate and teachers' organizational commitment with a correlation coefficient of 0.467 and an effective contribution of 6.78%, (3) there is a positive and significant relationship between work motivation and commitment teacher organizational commitment with a correlation coefficient of 0.479 and an effective contribution of 1.05%, (4) there is a positive and significant relationship between teacher job satisfaction and teacher organizational commitment with a correlation coefficient of 0.480 and an effective contribution of 12.20%, and (5) there is a positive and significant relationship simultaneously with the managerial ability of the principal, school work climate, work motivation, and teacher job satisfaction with teacher organizational commitment with a multiple correlation coefficient of 0.505 and an effective contribution of 25.50%.

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

I Putu Ariyasa

Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia; ariyasa@undiksha.ac.id

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan suatu proses yang diperlukan untuk mendapatkan keseimbangan dan kesempurnaan dalam perkembangan sumber daya manusia. Penekanan pendidikan dibandingkan dengan pengajaran terletak pada pembentukan karakter, kesadaran dan sikap mental individu (Mukhibat, 2013). Sumber daya manusia yang merupakan aset bangsa penting untuk mendapat perhatian agar semakin maju dan berkembang mengikuti perkembangan teknologi. Kemajuan sumber daya manusia juga akan berimbas terhadap bangsa itu sendiri, bangsa akan semakin maju dan mampu bersaing dengan negara-negara maju. Oleh Karena itu, seluruh stakeholder pendidikan diharapkan memperhatikan pendidikan agar mampu mencetak sumber daya manusia sesuai dengan tujuan pendidikan (Sujianto, 2018). Menurut UU No. 20 Tahun 2003 pasal 3 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan 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. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa pendidikan berperan penting dalam membentuk sumber daya manusia yang seutuhnya. Sebagai upaya mewujudkan tujuan pendidikan nasional dibutuhkan komitmen guru yang tinggi dalam proses mengajar dan mendidik peserta didik.

Proses belajar mengajar tanpa adanya guru tidak akan dapat berjalan sesuai dengan harapan. Guru membawa peranan penting dalam menciptakan sumber daya yang berkualitas (Indri, 2017).. Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 pasal 1 menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Berdasarkan hal tersebut, upaya guru dalam mendidik peserta didik dengan komitmen yang tinggi dan profesional akan mampu mewujudkan output lulusan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Komitmen organisasional guru yang tinggi akan berpengaruh terhadap kemajuan pendidikan. Seorang guru yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan cenderung memiliki perilaku profesional dalam bekerja dan menegakkan nilai kebenaran dalam menjalankan tugas di sekolah (Winarno, 2013).

Hoy dan Miskel (dalam (Santoso, Putri, & Medriati, 2020) mengemukakan bahwa guru yang memiliki komitmen yang tinggi, akan menunjukkan loyalitas dan disiplin tinggi dalam bekerja. Sejalan dengan pernyataan tersebut bahwa guru yang memiliki komitmen tinggi maka akan melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara disiplin. Terdapat enam tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya yaitu sebagai 1) pengajar, 2) pembimbing, 3) administrator kelas, 4) pengembang kurikulum, 5) mengembangkan profesi, 6) membina hubungan dengan masyarakat. Tugas guru sebagai pengajar bertanggung jawab atas terlaksananya proses belajar mengajar mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Sementara guru sebagai pembimbing memiliki tugas untuk memberikan tuntunan kepada siswa dalam mengerjakan tugas-tugas dan etika sopan santun dalam berperilaku. Selain itu, guru juga memiliki tugas untuk mengembangkan kurikulum dan profesinya. Untuk itu para guru diharapkan mengikuti kegiatan sejenis pelatihan, seminar dan workshop yang dapat mengembangkan karier guru. Hubungan yang harmonis dengan masyarakat khususnya orang tua siswa harus dilakukan guru untuk memberikan pelayanan informasi terkait perkembangan peserta didik kepada orang tua/wali siswa. Oleh karena itu, seorang guru idealnya memiliki karakter yang baik yaitu disiplin dan komitmen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesi sebagai guru.

Berdasarkan paparan di atas, bahwa komitmen organisasional guru yang tinggi dapat dilihat dari aspek disiplin, profesional dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawab serta loyalitas terhadap lembaga sekolah tempatnya bekerja. Pencapaian visi misi dan tujuan sekolah menjadi tanggung jawab bersama. Guru yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan menunjukkan loyalitas dan kesetiiaannya dalam bekerja untuk kemajuan sekolah, seperti: kehadiran guru yang tinggi, masa kerja yang relatif lama, keaktifan berpartisipasi dalam kegiatan akademik dan non akademik di sekolah, serta berinovasi untuk kemajuan sekolah. Ada faktor-faktor yang

berpengaruh dalam suatu komitmen organisasi. Komitmen organisasional dapat diartikan sebagai kekuatan bertahan dan loyalitas karyawan terhadap organisasinya tempatnya bekerja. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen guru yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. (Alexander, 2008) berpendapat bahwa hubungan komitmen organisasional dengan kepuasan kerja karyawan berbanding lurus. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasionalnya begitupun sebaliknya.

Menurut (Purba et al., 2021) komitmen organisasi adalah keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan organisasinya. Kreitner (2004) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan derajat tingkat yang mana suatu karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan dengan aktif mengambil bagian didalamnya. Mathis dan Jackson dalam (Sangadji & Sopiah, 2021) juga menyatakan bahwa komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

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. Kunci kesuksesan sebuah organisasi adalah kepemimpinan. Maju mundurnya sebuah organisasi tergantung dari strategi seorang pemimpin dalam mengelola manajemen organisasinya. Berjalannya sebuah manajemen yang baik dalam organisasi tidak terlepas dari seorang leader dalam organisasi. *Leader* yang dimaksud yaitu seperti manager, kepala sekolah dan pimpinan lainnya yang ada dalam sebuah organisasi. Seorang *leader* atau pemimpin dianalogikan sebuah otak dari organisasi. Leader akan menggerakkan semua elemen yang ada dalam organisasi tersebut. Seperti halnya dalam organisasi sekolah, kepala sekolah memegang peran penting dalam kemajuan sekolah. Maju mundurnya sekolah tergantung dari sikap seorang kepala sekolah mengelola manajemen dan seluruh stakeholder sekolah.

Seorang kepala sekolah yang mampu menggerakkan stakeholder sekolah seperti guru dan staff dengan baik akan memberikan produktivitas dan pelayanan kepada siswa yang optimal. Kepemimpinan kepala sekolah membawa peran penting dalam hal ini untuk mengelola guru dan mampu membangun komitmen guru di sekolah. (Sujianto, 2018) menyatakan bahwa kepemimpinan didefinisikan sebagai "*leadership is getting other people to achieve the group's goals*". Kepemimpinan adalah usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada di dalam organisasi untuk bersama-sama mencapai tujuan dari organisasi. Seorang kepala sekolah dapat menentukan gaya kepemimpinannya sesuai dengan seninya memimpin dan tujuan kepemimpinannya. Selain kemampuan manajerial kepala sekolah, faktor iklim kerja sekolah juga ikut mempengaruhi komitmen guru dalam bekerja. Depdiknas (2000) mendefinisikan iklim kerja sekolah sebagai suasana kerja yang ada di lingkungan sekolah yang meliputi suasana kerja secara fisik dan suasana kerja secara psikologis. Iklim kerja sekolah secara fisik meliputi keadaan fisik ruang kerja dan lingkungan sekolah, seperti suasana nyaman, aman, bersih, sehat rindang, sejuk dan indah (Istiqomah & Rohmah, 2022). Sedangkan iklim kerja secara psikologis diartikan sebagai suasana kerja yang kondusif, seperti : tidak ada saling curiga, adanya keterbukaan, adanya keakraban, kekeluargaan, dan terciptanya suasana ceria.

Selain kemampuan manajerial kepala sekolah dan iklim kerja sekolah, faktor motivasi kerja guru juga ikut mempengaruhi komitmen guru dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki guru maka semakin tinggi komitmen untuk bekerja secara optimal. Motivasi mampu menggerakkan seseorang untuk bekerja dengan baik untuk memperoleh atau mencapai tujuannya. Motivasi dapat diartikan sebagai penggerak, hasrat, butuh, ingin untuk suatu tujuan dengan melakukan suatu tindakan (Jackson & Mattis, 2001). Menurut Maslow dalam (Jackson & Mathis, 2001) mengklasifikasikan bahwa kebutuhan manusia dibagi menjadi lima kategori dalam urutan dari kebutuhan yang paling mendasar sampai kebutuhan yang paling tinggi. Hierarki Maslow yang sangat terkenal ini terdiri dari: (1) kebutuhan fisiologis, (2) kebutuhan akan rasa aman, (3) kebutuhan

akan rasa dimiliki dan dicintai, (4) kebutuhan akan pengakuan diri (5) kebutuhan akan aktualisasi diri. Kebutuhan tersebut secara mutlak harus dipenuhi ketika seseorang bekerja agar memiliki komitmen yang tinggi.

Pemberian motivasi dari atasan secara berkesinambungan akan mampu mempengaruhi motivasi bawahan semakin meningkat. Seorang pimpinan atau kepala sekolah wajib memberikan motivasi kepada bawahan agar terbentuknya dengan produktivitas yang tinggi dan pelayanan yang optimal. Seorang kepala sekolah dapat memberikan motivasi dengan cara memberika pujian atau apresiasi ketika guru-guru rajin dan memberikan *punishment* atau teguran ketika guru melakukan pelanggaran. Selain itu, faktor lainnya seperti lingkungan kerja, kesejahteraan dan promosi jabatan juga ikut andil dalam membentuk motivasi kerja guru. Guru yang diberikan motivasi oleh atasannya akan merasa diperhatikan, dihargai dan memiliki sikap memiliki. Apabila, motivasi guru dalam bekerja tinggi secara berangsur-angsur komitmen organisasional guru dengan lembaga tempatnya ia bekerja akan semakin meningkat. Selain kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi komitmen guru, faktor kepuasan kerja guru juga ikut andil dalam meningkatkan komitmen organisasional guru. Kepuasan kerja memperoleh perhatian yang cukup tinggi dalam berbagai kalangan karena dianggap berpengaruh terhadap efektivitas organisasi. (Hasibun, 2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dan respon perasaan emosional yang positif terhadap pekerjaannya. Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasana yang dirasakan dalam hal pekerjaannya yaitu penempatan, fasilitas, perlakuan dan iklim kerja. Sementara kepuasan diluar pekerjaannya adalah besarnya kesejahteraan yang mereka peroleh untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Kepuasan kerja seorang guru sangat penting untuk diperhatikan mengingat sebagian besar waktu guru dihabiskan di sekolah. Guru merasa tidak puas apabila guru jarang mendapat perhatian, mendapat pujian ketika melakukan tugas dengan baik, jarang disupervisi oleh atasan, pekerjaan yang tidak terdeskripsi dengan jelas dan beban tugas yang berlebihan. Seperti yang telah disebutkan diatas bahwa banyak indikator yang harus diperhatikan ketika seorang kepala sekolah ingin meningkatkan kepuasan kerja guru. Tingginya gaji yang diberikan kepada guru tidak menjamin seorang guru akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Dimensi yang terpenting dalam meningkatkan kepuasan kerja adalah guru dilibatkan dalam kegiatan dan pencapaian tujuan organisasi. Struktur gaji yang terbuka, supervisi kepala sekolah yang teratur, komunikasi yang berlangsung secara kolegial antara guru dan kepala sekolah serta pujian dan perhatian sederhana yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru akan dapat membangun kepuasan kerja guru semakin tinggi. Apabila berangsur-angsur kepuasan kerja meningkat maka hal ini akan mempengaruhi komitmen organisasional guru akan semakin meningkat pula. Berangkat dari permasalahan di atas, maka peneliti ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kemampuan manajerial kepala sekolah (X1), iklim kerja sekolah (X2), motivasi kerja (X3), dan kepuasan kerja (X4) dengan komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar (Y).

2. METODE

Penelitian ini dilihat dari pendekatan, subjeknya termasuk dalam penelitian "*ex-post facto*" yang berbentuk korelasi karena variabel-variabel bebasnya tidak dikontrol secara langsung, tidak ada sebelumnya atau tidak dapat dimanipulasi. (Sukardi, 2019) menyatakan bahwa penelitian "*ex-post facto*" ialah penelitian di mana variabel-variabel independen terjadi manakala penelitian diawali dari observasi variabel dependen dalam sebuah penelitian. Data penelitian menyangkut lima variabel terdiri satu variabel terikat dan empat variabel bebas. Variabel bebas pertama kemampuan manajerial kepala sekolah (X1), variabel bebas kedua iklim kerja sekolah (X2), variabel bebas ketiga motivasi kerja (X3), dan variabel bebas keempat kepuasan kerja (X4), dan variabel terikatnya adalah komitmen organisasional guru (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMP Swasta di Kota Denpasar. Tahun 2022 sebanyak 891 orang guru (Data Pokok Pendidikan, Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan,

Kebudayaan, Riset dan Teknologi). Sampel ialah sebagian dari populasi yang dimanfaatkan sebagai wakil populasi bersangkutan (Faisal, 2005: 57-58), sedangkan (Arikunto, 2014) mengemukakan, sampel ialah wakil atau sebagian populasi yang dikaji.

Populasi peneliti ini cukup banyak dan lokasi atau tempat mengajar guru tersebar di wilayah Kota Denpasar ada yang berdekatan serta adapula yang sangat jauh. Dengan mempertimbangkan waktu, tenaga, dan biaya, maka perlu dilakukan pengambilan sampel. Agar sampel yang diambil bisa mewakili seluruh populasi, maka teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel yaitu "Area random sampling", yaitu pengambilan sampel secara random berdasarkan pada area atau daerah populasi yang ditetapkan. Penetapan kuantitas sampel mempergunakan formula slovin dengan margin of error 5% sebab populasi berjumlah lebih dari 100 (Sugiyono, 2017). Sehingga, jumlah sampel yang digunakan adalah 276 sampel. Metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah metode kuesioner (angket). Data yang telah diperoleh dari penelitian dideskripsikan menurut masing-masing variabel, yaitu kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja sekolah, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional guru. Statistik yang digunakan dalam analisis data dalam penelitian ini adalah tahap deskripsi data (mencari rerata (M), standar deviasi (SD), modus (Mo), dan median (Me), tahap pengujian persyaratan (uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinieritas), dan tahap pengujian hipotesis (regresi sederhana, korelasi sederhana, regresi ganda, korelasi ganda, korelasi parsial).

3. HASIL DAN PEMBEHASAN

Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 276 orang. Data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi: Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (X1), Iklim Kerja Sekolah (X2), Motivasi Kerja (X3), Kepuasan Kerja (X4), dan Komitmen Organisasional Guru (Y). Guna memperoleh gambaran tentang karakteristik distribusi skor dari masing-masing variabel, berikut disajikan skor tertinggi, skor terendah, harga rerata, simpangan baku/standar deviasi, varian/ragam, median, modus histogram, dan kategorisasi dari masing-masing variabel. Rangkuman statistik deskriptif disajikan pada Tabel 1 yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan IBM SPSS 26.0.

Tabel 1. Rangkuman Statistik dari Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Guru SMP Swasta di Kota Denpasar

Statistik	Variabel				
	X1	X2	X3	X4	Y
Mean	137,53	159,57	146,44	151,70	122,84
Median	137	160	146	151,50	123,5
Modus	137	160	144	152	130
Standar Deviasi	9,88	4,61	10,38	10,20	14,64
Varians	97,60	21,28	107,85	103,97	214,20
Rentangan	41	18	43	43	63
Skor Maksimum	158	169	168	173	155
Skor Minimum	117	151	125	130	92
Jumlah	37959	44040	40418	41870	33905

Berdasarkan rangkuman statistik tersebut di atas, dapat di gambarkan mengenai karakteristik distribusi skor jawaban responden dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil uji prasyarat menunjukkan data berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Penelitian ini menggunakan bantuan IBM SPSS 26 for windows untuk pembuktian normalitas dengan output berupa *Kolmogorov Smirnov*. Data Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (X1), Iklim Kerja Sekolah (X2), Motivasi Kerja (X3), Kepuasan Kerja (X4), dan Komitmen Organisasional Guru (Y), masing-masing memiliki hubungan yang linier. Tidak terjadi masalah multikolinieritas, masalah autokorelasi

dan masalah heterokedastisitas pada data hasil penelitian. Oleh karena semua uji prasyarat terpenuhi, maka uji hipotesis dapat dilakukan. hipotesis pertama, kedua, dan ketiga digunakan teknik analisis regresi sederhana sedangkan untuk menguji hipotesis keempat digunakan teknik analisis regresi berganda kemudian dilanjutkan dengan korelasi parsial. Untuk mengetahui rangkuman analisis regresi dan regresi ganda variabel terikat terhadap variabel bebas dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Rangkuman Analisis Regresi dan Regresi Ganda Variabel Terikat terhadap Variabel Bebas

Variabel	Persamaan garis regresi	r_{xy}	F_{hit}	R_y^2	SE (%)	Ket.
X1 – Y	$\hat{y} = 90,077 + 0,238X_1$	0,161	7,275	0,026	5,47	Sig
X2 – Y	$\hat{y} = 113,683 + 1,482X_2$	0,467	75,513	0,218	6,78	Sig
X3 – Y	$\hat{y} = 23,898 + 0,676X_3$	0,479	81,779	0,230	1,05	Sig
X4 – Y	$\hat{y} = 18,270 + 0,689X_4$	0,480	82,145	0,231	12,20	Sig
X1 X2 X3 X4 – Y	$\hat{y} = 68,009 + 0,196X_1 + 0,179X_2 + 0,012X_3 + 0,142X_4$	0,505	23,243	0,255	25,50	Sig

Teknik korelasi parsial yang digunakan adalah korelasi jenjang kedua. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui hubungan satu variabel bebas dengan variabel terikat, dengan mengendalikan variabel bebas lainnya. Berdasarkan analisis menggunakan SPSS 26.00 *for windows* diperoleh hasil seperti Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial Variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional Guru

Korelasi	Korelasi Parsial	t hitung	t tabel	Keterangan
r_{1y-234}	0,136	7,396	1,650	Signifikan
r_{2y-134}	0,155	4,202	1,650	Signifikan
r_{3y-124}	0,239	2,179	1,650	Signifikan
R_{4y-123}	0,293	1,680	1,650	Signifikan

Korelasi antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dengan Komitmen Organisasional Guru SMP Swasta di Kota Denpasar

Hasil uji hipotesis pertama yang telah dilakukan pada penelitian ini ditemukan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di kota Denpasar. Kemampuan manajerial memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Jika kemampuan manajerial ditingkatkan akan berbanding searah dengan komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi $\hat{y} = 90,077 + 0,238X_1$ dengan $F_{reg} = 7,275$ dengan determinasi sebesar 2,6% adalah signifikan dan linier. Berdasarkan analisis dengan komputer, determinasi antara kemampuan manajerial kepala sekolah (X_1) dengan komitmen organisasional guru (Y) diperoleh $r_{hitung} = 0,467$. Ini berarti $r_{hitung} = 0,467$ signifikan pada $\alpha = 0,05$ ($r_{tabel} = 0,118$). Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam meningkatkan komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar. Sumbangan Efektif (SE) variabel kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar adalah sebesar 5,47%.

Komitmen organisasional guru bersifat multifaktorial dan kompleks, sehingga penting untuk mempertimbangkan berbagai aspek yang memengaruhinya. Salah satu aspek penting dalam korelasi antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan komitmen organisasional guru adalah peran kepemimpinan yang efektif. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik cenderung menjadi pemimpin yang efektif. Mereka mampu memahami, mengelola, dan memotivasi guru mereka secara efektif. Pemimpin yang efektif cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif, memberikan dukungan, dan menginspirasi guru mereka. Dalam hal ini, guru yang merasa

diperlakukan dengan baik oleh kepala sekolah mereka cenderung merasa lebih terikat dan berkomitmen terhadap organisasi. Pemimpin yang mampu mempraktikkan kemampuan manajerial yang baik dapat memperkuat hubungan antara kemampuan manajerial mereka dan tingkat komitmen organisasional dari guru.

Selain itu, pengakuan atas kompetensi juga dapat memengaruhi korelasi antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan komitmen organisasional guru. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang tinggi cenderung diakui oleh organisasi dan rekan kerja mereka. Pengakuan atas kompetensi mereka dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi mereka. Dalam hal ini, guru yang merasa diakui dan dihargai oleh organisasi cenderung merasa lebih berkomitmen terhadap organisasi tersebut. Pengakuan terhadap kemampuan manajerial yang dimiliki oleh seorang manajer dapat menjadi faktor yang memperkuat hubungan antara kemampuan manajerial kepala sekolah dan komitmen organisasional guru.

Selanjutnya, kesempatan pengembangan karir juga dapat memainkan peran penting dalam korelasi antara kemampuan manajerial dan komitmen organisasional. Kemampuan manajerial yang baik dapat membuka peluang pengembangan karir bagi individu. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tuntutan pekerjaan dan menunjukkan kinerja yang baik, yang dapat meningkatkan peluang mereka untuk promosi atau pengakuan dalam organisasi. Dalam hal ini, guru yang merasa memiliki peluang pengembangan karir yang baik cenderung merasa lebih berkomitmen terhadap organisasi. Hal ini dikarenakan mereka merasa organisasi memberikan dukungan dan kesempatan untuk mengembangkan karir mereka, yang dapat meningkatkan rasa keterikatan mereka terhadap organisasi.

Selain itu, identifikasi dengan nilai-nilai organisasi juga dapat memengaruhi hubungan antara kemampuan manajerial dan komitmen organisasional. Kemampuan manajerial yang baik dapat membantu kepala sekolah untuk menginternalisasi nilai-nilai organisasi dan menjadi role model bagi guru lainnya. Kepala sekolah yang berperilaku konsisten dengan nilai-nilai organisasi cenderung dapat memengaruhi guru untuk mengadopsi nilai-nilai tersebut, yang dapat meningkatkan tingkat komitmen organisasional.

Korelasi antara Iklim Kerja Sekolah dengan Komitmen Organisasional Guru SMP Swasta di Kota Denpasar

Hasil uji hipotesis kedua yang telah dilakukan pada penelitian ini ditemukan bahwa iklim kerja sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di kota Denpasar. Iklim kerja memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Jika iklim kerja ditingkatkan akan berbanding searah dengan komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi $\hat{y} = 113,683 + 1,482X_2$ dengan $F_{reg} = 75,513$ dengan determinasi sebesar 21,80% adalah signifikan dan linier. Berdasarkan analisis dengan komputer, determinasi antara iklim kerja (X_2) dengan komitmen organisasional (Y) diperoleh $r_{hitung} = 0,467$. Ini berarti $r_{hitung} = 0,467$ signifikan pada $\alpha = 0,05$ ($r_{tabel} = 0,118$). Temuan ini mengindikasikan bahwa iklim kerja mempunyai peranan penting dalam meningkatkan komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar. Sumbangan Efektif (SE) variabel iklim kerja terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar adalah sebesar 6,78%. Clercq and Rius (2007) yang menyatakan bahwa semakin baik iklim organisasi maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasionalnya. Hasil pengujian hipotesis ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Setyanto dkk (2013), Kustianto dan Iskhak (2015), Widiarti dan Dewi (2016), Noordin et al. (2010), dan Iqbal (2008) yang menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Lebih lanjut, (Sari & Guntur, 2017) menyatakan iklim kerja juga dapat sebagai prediktor dari retensi karyawan. Iklim kerja dipersepsikan sebagai peramal dari niat untuk meninggalkan organisasi (Shanker, 2014). Iklim kerja juga berhubungan dengan kinerja, efektifitas organisasi, produktivitas, komitmen dan keinginan untuk keluar (Rahimic, 2013). Meskipun terdapat beberapa

faktor lain, yaitu faktor ekonomi dan individu yang memutuskan niat untuk bertahan atau meninggalkan organisasi, namun iklim organisasi memiliki dampak utama pada penentuan niat karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Menurut (Ng'ethe, Namusonge, & Iravo, 2012), karyawan merasa lebih puas yang akan memengaruhi komitmen guru terhadap perusahaan dan apabila guru mempunyai pengalaman positif dari lingkungan kerja, karyawan tersebut akan lebih lama bertahan di organisasi tersebut. Niat untuk keluar secara tidak langsung dipengaruhi oleh iklim kerja melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi (Nanba et al., 2012). Menurut Karsh et al. (2005) beban kerja organisasi, rasa aman di tempat kerja, dan kualitas lingkungan kerja secara tidak langsung memengaruhi keinginan untuk keluar melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Korelasi antara Motivasi Kerja dengan Komitmen Organisasional Guru SMP Swasta di Kota Denpasar

Hasil uji hipotesis ketiga yang telah dilakukan pada penelitian ini ditemukan bahwa motivasi kerja berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar. Motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Jika motivasi kerja ditingkatkan akan berbanding searah dengan komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi $\hat{y} = 23,898 + 0,676X_3$ dengan $F_{reg} = 81,779$ dengan determinasi sebesar 23,00% adalah signifikan dan linier. Berdasarkan analisis dengan komputer, determinasi antara motivasi kerja (X_3) dengan komitmen organisasional (Y) diperoleh $r_{hitung} = 0,479$. Ini berarti $r_{hitung} = 0,479$ signifikan pada $\alpha = 0,05$ ($r_{tabel} = 0,118$). Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja mempunyai peranan penting dalam meningkatkan komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar. Sumbangan Efektif (SE) variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar adalah sebesar 1,05%.

Hasil penelitian ini mendukung teori Vroom dalam Kreitner dan Kinicki yang mengemukakan bahwa kecenderungan yang kuat untuk bertindak dengan suatu cara tertentu tergantung pada kekuatan harapan bahwa tindakan akan diikuti dengan suatu konsekuensi tertentu (atau akibat tertentu) dan pada tertarik pada konsekuensi (atau akibat) bagi pelakunya. Dari kecenderungan yang kuat untuk bertindak dalam rangka mewujudkan potensi diri dengan cara pencapaian prestasi, serta adanya pengakuan dari pihak sekolah akan menimbulkan konsekuensi tertentu yang dalam hal ini adalah komitmen karyawan yang mana lebih spesifik lagi pada pengetahuan terhadap visi, misi, dan tujuan sekolah tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi (2000:351) yang mengungkapkan bahwa seorang yang berkomitmen untuk tetap berada dalam organisasi, percaya terhadap tujuan dan nilai organisasi, dan bersedia memberikan sesuatu yang lebih terhadap organisasi, pastilah memiliki suatu motif atau tujuan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Sungkono (2006) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan, selain itu dalam penelitian yang dilakukan oleh Jones (1998) memperlihatkan bahwa anggota yang memiliki komitmen tinggi akan lebih termotivasi dan lebih puas terhadap pekerjaannya, pada umumnya mereka menjadi kurang tertarik untuk meninggalkan organisasi mereka (Temaluru, 2001 dalam Muriman, Idrus, Thoyib, dan Margono, 2008:259).

Korelasi antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional Guru SMP Swasta di Kota Denpasar

Hasil uji hipotesis keempat yang telah dilakukan pada penelitian ini ditemukan bahwa kepuasan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di kota Denpasar. Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Jika kepuasan kerja ditingkatkan akan berbanding searah dengan komitmen organisasional. Hal ini dibuktikan dengan persamaan regresi $= 18,270 + 0,689X_4$ dengan $F_{reg} = 82,145$ dengan determinasi sebesar 23,1% adalah signifikan dan linier. Berdasarkan analisis dengan komputer, determinasi

antara kepuasan kerja (X_4) dengan komitmen organisasional (Y) diperoleh $r_{hitung} = 0,480$. Ini berarti $r_{hitung} = 0,480$ signifikan pada $\alpha = 0,05$ ($r_{tabel} = 0,118$). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja mempunyai peranan penting dalam meningkatkan komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar. Sumbangan Efektif (SE) variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar adalah sebesar 12,20%.

Testa (2001) menunjukkan bahwa kepuasan kerja akan mampu meningkatkan komitmen organisasional dan usaha layanan yang diberikan. Hal serupa juga dinyatakan oleh Kuruuzum et al. (2009) bahwa perusahaan yang bergerak di bidang jasa pariwisata hendaknya sensitif terhadap kebutuhan karyawan sehingga karyawan merasa puas dan memiliki komitmen organisasional yang tinggi, karena besarnya kontribusi karyawan akan berdampak kepada tujuan perusahaan dalam memberikan kepuasan kepada konsumen. Kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibun, 2013). Seseorang akan membawa serta perangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja ketika bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja (Umar, 2010). Menurut (Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001), kepuasan kerja harus tetap dipertahankan untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi. (Veithzal, 2017) menganjurkan untuk mengacu pada Job Descriptive Index (JDI), menurut indeks ini, kepuasan kerja dibangun atas dasar lima dimensi, yaitu bekerja pada tempat yang tepat, pembayaran yang sesuai, organisasi dan manajemen, penyelia dan hubungan dengan rekan sekerja.

Kepuasan kerja juga dapat memengaruhi identifikasi individu dengan organisasi. Identifikasi dengan organisasi adalah bentuk komitmen yang melibatkan individu merasa bahwa organisasi adalah bagian penting dari identitas mereka dan merasa memiliki hubungan erat dengan organisasi tersebut. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi dan merasa bahwa organisasi adalah bagian integral dari siapa mereka sebagai individu. Identifikasi yang kuat dengan organisasi dapat meningkatkan komitmen organisasional, karena individu cenderung merasa memiliki keterikatan emosional yang lebih dalam terhadap organisasi dan merasa memiliki kewajiban untuk tetap berkomitmen. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat meningkatkan keterlibatan organisasional, yaitu tingkat partisipasi dan kontribusi aktif individu dalam aktivitas organisasional. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih bersemangat dan termotivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan organisasional, seperti proyek tim, inisiatif organisasional, atau program pengembangan karyawan. Keterlibatan organisasional yang tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasional, karena individu merasa terlibat secara aktif dalam aktivitas organisasional dan merasa memiliki kontribusi yang berarti terhadap kesuksesan organisasi.

Selain itu, kepuasan kerja juga dapat memengaruhi komitmen organisasional melalui pengaruh pada persepsi keadilan organisasional. Kepuasan kerja yang tinggi dapat menciptakan persepsi bahwa organisasi bersikap adil terhadap karyawan dalam memberikan kompensasi, penghargaan, promosi, dan peluang pengembangan karir. Karyawan yang merasa diperlakukan dengan adil oleh organisasi cenderung merasa bahwa organisasi adalah tempat yang baik untuk bekerja dan cenderung lebih berkomitmen untuk tetap berada dalam organisasi tersebut. Persepsi keadilan organisasional yang tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasional, karena individu merasa bahwa organisasi adalah lingkungan yang memperlakukan mereka dengan baik dan pantas untuk diberikan komitmen.

Tidak hanya itu, kepuasan kerja juga dapat berkontribusi terhadap komitmen organisasional melalui pengaruh pada loyalitas organisasional. Kepuasan kerja yang tinggi dapat menciptakan perasaan loyalitas terhadap organisasi, di mana karyawan merasa terikat secara emosional dan berkomitmen untuk tetap berada dalam organisasi tersebut dalam jangka panjang. Loyalitas organisasional dapat meningkatkan komitmen organisasional, karena individu cenderung merasa bahwa mereka memiliki kewajiban untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi yang telah mereka

dukung dan dengan demikian merasa memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi.

Korelasi antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Secara Bersama-sama terhadap Komitmen Organisasional Guru SMP Swasta di Kota Denpasar

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, ditemukan bahwa terdapat Korelasi yang signifikan secara bersama-sama antara kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja sekolah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di kota Denpasar melalui persamaan garis $\hat{y} = 68,009 + 0,196X_1 + 0,179X_2 + 0,012X_3 + 0,142X_4$ $F_{reg} = 28,167$ ($p < 0,05$) adalah signifikan dengan $R_y = 0,505$, $R_y^2 = 0,255$ dengan determinasi sebesar 25,50%. Ini berarti terdapat determinasi secara bersama-sama antara kemampuan manajerial, iklim kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar. Hal ini mengindikasikan bahwa makin baik kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja sekolah, motivasi kerja dan kepuasan kerja, makin baik pula komitmen organisasional guru tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Candradewi (2023) yang berjudul Kontribusi Kepemimpinan Situasional, Supervisi Akademik, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Guru di SMA di Kecamatan Mendoyo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan situasional berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional dengan koefisien korelasi sebesar 0,678 dan sumbangan efektif sebesar 21,2%. (2) Supervisi akademik berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional dengan koefisien korelasi sebesar 0,337 dan sumbangan efektif sebesar 52,7%. (3) Iklim kerja berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional dengan koefisien korelasi sebesar 0,292 dan sumbangan efektif sebesar 8,1%. (4) motivasi kerja berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional dengan koefisien korelasi sebesar 0,576 dan sumbangan efektif sebesar 18%. (5) Supervisi akademik berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional dengan koefisien korelasi sebesar 0,853 dan sumbangan efektif sebesar 72,76%

Hasil penelitian di atas mengindikasikan bahwa keempat variabel terikat tersebut tidak secara mutlak memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasional. Terdapat variabel lainnya yang berkontribusi terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini juga dilakukan untuk mencari jawaban terhadap faktor lain yang berkontribusi terhadap variabel komitmen organisasional. Berdasarkan beberapa kajian di atas, dapat dikatakan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja sekolah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dapat memengaruhi komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar. Hal ini dapat disadari dengan kemampuan manajerial yang baik meliputi kemampuan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan, serta motivasi kerja guru yang tinggi, iklim kerja yang kondusif, dan kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan determinasi yang signifikan terhadap komitmen organisasional.

Jika seorang guru mampu bersikap positif terhadap profesinya, maka mereka akan menekuni dan melaksanakan profesinya dengan rasa senang, menarik untuk ditekuni, dan bermanfaat bagi dirinya maupun anak didiknya di sekolah. Sikap menerima, berarti ada kesadaran dari dirinya sendiri untuk selalu belajar dan bukan karena paksaan. Bila guru menekuni dan melaksanakan profesinya dengan rasa senang, maka apa yang mereka kerjakan akan memperoleh hasil yang maksimal. Bila sikap positif terhadap profesinya sudah dimiliki oleh seorang guru, dengan demikian tidak akan ada beban bagi seorang guru untuk melaksanakan tugas-tugas kependidikannya. Sikap positif yang terdapat pada kemampuan manajerial akan berdampak positif pada kepercayaan diri guru dalam menjalankan tugas, baik yang menyangkut pengetahuan maupun kemampuan serta didukung oleh iklim kerja, motivasi kerja dan adanya kepuasan kerja, maka dapat diprediksikan bahwa komitmen organisasional akan menjadi optimal.

Jadi dapat dikatakan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja sekolah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja guru secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap

peningkatan komitmen organisasional seorang guru. Korelasi murni antara kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja sekolah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional SMP swasta di Kota Denpasar, yang diperoleh melalui analisis korelasi parsial jenjang kedua. Hasil yang diperoleh adalah: *Pertama*, terdapat korelasi yang signifikan antara variabel kemampuan manajerial terhadap komitmen organisasional dengan dikendalikan oleh variabel iklim kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja ($r_{1y-234} = 0,136$ dengan $p > 0,05$). Ini menunjukkan bahwa kemampuan manajerial memberikan determinasi terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar, sehingga dapat dijadikan prediktor kecenderungan tingkat komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar. *Kedua*, terdapat korelasi yang signifikan iklim kerja terhadap komitmen organisasional dengan dikendalikan oleh variabel kemampuan manajerial, motivasi kerja dan kepuasan kerja ($r_{2y-134} = 0,155$ dengan $p > 0,05$). Ini menunjukkan bahwa iklim kerja memberikan determinasi terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar, sehingga dapat dijadikan prediktor kecenderungan tingkat komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar. *Ketiga*, terdapat korelasi yang signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasional dengan dikendalikan oleh variabel kemampuan manajerial, iklim kerja, dan kepuasan kerja ($r_{3y-124} = 0,239$ dengan $p > 0,05$). Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan determinasi terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar, sehingga dapat dijadikan prediktor kecenderungan tingkat komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar. *Keempat*, terdapat korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dengan dikendalikan oleh variabel kemampuan manajerial, iklim kerja, dan motivasi kerja ($r_{4y-123} = 0,293$ dengan $p > 0,05$). Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan determinasi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar, sehingga dapat dijadikan prediktor kecenderungan tingkat komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar.

Memperhatikan hasil analisis dan data antar variabel, Sumbangan Efektif (SE) keempat variabel bebas dengan komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar, secara berurutan adalah: kemampuan manajerial kepala sekolah (5,47%), iklim kerja sekolah (6,78%), motivasi kerja (1,05%), dan kepuasan kerja (12,20%), hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang paling besar terhadap komitmen organisasional guru di SMP swasta Kota Denpasar. Jadi bisa dinyatakan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja sekolah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja memberikan determinasi yang signifikan terhadap komitmen organisasional guru.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut; (1) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah dengan komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar, dengan koefisien korelasi sebesar 0,161 dan sumbangan efektif sebesar 5,47%, (2) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan terkait iklim kerja sekolah dengan komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar, dengan koefisien korelasi sebesar 0,467 dan sumbangan efektif sebesar 6,78%, (3) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan terkait motivasi kerja dengan komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar, dengan koefisien korelasi sebesar 0,479 dan sumbangan efektif sebesar 1,05%, (4) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan terkait kepuasan kerja dengan komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar, dengan koefisien korelasi sebesar 0,480 dan sumbangan efektif sebesar 12,20%, (5) Secara bersama-sama, Terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara simultan kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim kerja sekolah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen organisasional guru SMP swasta di Kota Denpasar, dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,505 dan sumbangan efektif sebesar 25,50%.

REFERENSI

- Alexander, R. (2008). Consortium for Research on Educational Access , Transitions and Equity Education For All , The Quality Imperative and the Problem of Pedagogy Research Monograph No 20. In *Access*.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (cet-15). Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasibun, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indri, A. (2017). Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Proses Belajar Guru-Guru Sekolah Dasar Indri. *Kelola Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4 (2)(2), 205–212.
- Istiqomah, A. N., & Rohmah, U. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Sekolah terhadap Sekolah Efektif di SMP Negeri Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo Tahun Pelajaran 2021/2022. *Excelensia: Journal Of Islamic Education & Management*, 2(2), 73–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.21154/excelensia.v2i02.739>
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The Job Satisfaction–Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. In *Psychological Bulletin* (Vol. 127, hal. 376–407). <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Mukhibat. (2013). *Manajemen Berbasis Madrasah : Praktik dan Riset Pendidikan*. Ponorogo: STAIN Press Ponorogo. Diambil dari <http://repository.iainponorogo.ac.id/68/>
- Ng’ethe, J. M., Namusonge, G. S., & Iravo, M. E. (2012). Influence of Leadership Style on Academic Staff Retention in Public Universities in Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 3(21), 297–302.
- Purba, S., Cendana, W., Salamun, D., Kato, I., Prijanto, J. H., Cecep, H., ... Sianipar, P. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis. <https://doi.org/10.31219/osf.io/zkb4r>
- Rahimic, Z. (2013). Influence of Organizational Climate on Job Satisfaction in Bosnia and Herzegovina Companies. *International Business Research*, 6(3). <https://doi.org/10.5539/ibr.v6n3p129>
- Sangadji, E. M., & Sopiah. (2021). Pengembangan Model Pelatihan dan Pendampingan Blanded Learning Bagi Guru-Guru SMK untuk Menyiapkan Guru Kreatif dan Inovatif Guna Mendukung Merdeka Belajar. *Prosiding Transformasi Pembelajaran Nasional*, 1(1989), 220–231. Diambil dari <https://books.google.co.id/books?id=m7hHEAAAQBAJ>
- Santoso, B., Putri, D. H., & Medriati, R. (2020). Upaya Meningkatkan Motivasi Belajar dan Kemampuan Pemecahan Masalah Siswa Melalui Model Problem Based Learning Berbantu Alat Peraga Konsep Gerak Lurus. *Jurnal Kumparan Fisika*, 3(1), 11–18. <https://doi.org/10.33369/jkf.3.1.11-18>
- Sari, Y. B. C., & Guntur, G. (2017). Pengaruh Metode Latihan dan koordinasi Mata-Tangan terhadap Hasil Keterampilan Servis Atas Bola Voli. *Jurnal Keolahragaan*, 5(1), 100. <https://doi.org/10.21831/jk.v5i1.12773>
- Shanker, M. (2014). A Study on Organizational Climate in Relation to Employees’ Intention to Stay. *Journal of Psychosocial Research*, 9(2), 389–397. Diambil dari <http://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&PAGE=reference&D=psyc11&NEWS=N&AN=2015-00786-019>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sujianto, B. (2018). *Pengelolaan Sekolah Permasalahan dan Solusinya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sukardi. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya* (Edisi Revi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Veithzal, R. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Winarno. (2013). *Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan*. Jakarta: Bumi Aksara.