

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

B. Deskripsi Data

Data penelitian ini meliputi empat variabel yaitu variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), variabel Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala Sekolah (X_2), variabel Kepuasan Kerja (X_3), dan variabel Komitmen Organisasi Kepala Sekolah SD di Kabupaten Asahan (X_4). Dalam pemeriksaan yang dilakukan terhadap data, semua data yang masuk memenuhi persyaratan pengolahan dan analisis. Singkatnya, deskripsi data ini dapat dikatakan mewakili informasi tentang median dalam skor total, skor tertinggi, skor terendah, rata-rata, rentang, standar deviasi, dan modus. Berikut ini adalah perhitungan statistik dasar untuk keempat variabel data.

Tabel 4.1. Statistik Dasar

		Statistics			
		Gaya Kepemimpinan	Kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi Kepsek
N	Valid	136	136	136	136
	Missing	0	0	0	0
Mean		134.08	133.20	131.68	129.74
Std. Error of Mean		.782	.841	.762	.863
Median		133.50	135.00	133.00	131.00
Mode		130	138	134	136
Std. Deviation		9.119	9.804	8.881	10.067
Variance		83.156	96.116	78.870	101.348
Range		44	60	54	51
Minimum		113	98	101	101
Maximum		157	158	155	152
Sum		18235	18115	17909	17645

1. Data Variabel Gaya Kepemimpinan

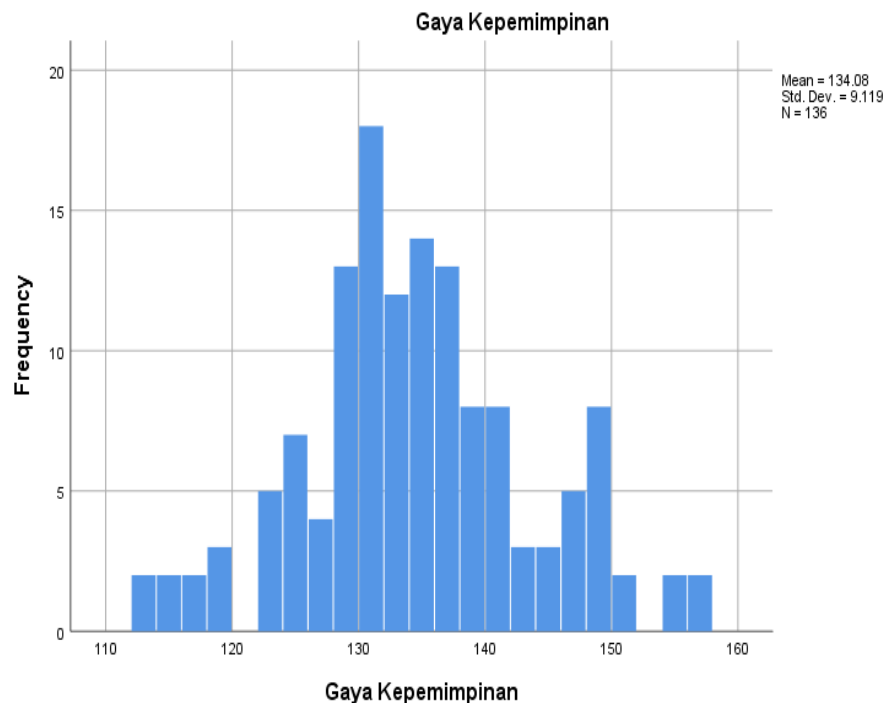
Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel Gaya Kepemimpinan dari data yang diperoleh skor terendah adalah 113 dan yang tertinggi adalah 157. Rata-rata 134,08, simpangan baku 9.119 median 133.50, dan modus 130. Distribusi data ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan dalam nilai mean, median, dan modus. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran data terdistribusi secara normal. Berdasarkan hasil survei statistik dasar yang dijalankan, dapat dilihat dengan gambaran yang jelas tentang distribusi skor untuk variabel Gaya Kepemimpinan berikut ini.

Sesuai dengan hasil perhitungan statistic dasar yang telah dilakukan dengan menggunakan aturan Starges kedalam delapan interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variable Gaya Kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2: Distribusi Frekuensi Skor Gaya Kepemimpinan

No	Kelas Interval	F Absolut	F.Relatif
1	113 - 124	20	11.7%
2	125 - 133	115	67.3%
3	134 - 142	34	19.9%
4	143 - 151	2	1.2%
JUMLAH		171	100%

Berdasarkan data di atas maka Gaya Kepemimpinan umumnya berada di bawah rata-rata dengan kelas interval 117-124 dengan jumlah kepala sekolah 20 orang berada di 11,7 %, dan berada kategori sedang dengan kelas interval 125-133 dengan jumlah kepala sekolah 115 orang berada di 67,3 % dan berada dikategori tinggi berada dikelas interval 134-151 dengan jumlah kepala sekolah sebanyak 36 orang berada di 21,1 % apabila digabung . Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada gambar 4.1



Gambar 4.1 : Histogram Gaya Kepemimpinan

Histogram di atas menunjukkan bahwa data mengenai konsentrasi variabel Gaya Kepemimpinan memiliki mean, median, dan modus yang relatif sama. Median dan modus berikut berjarak sama di sebelah kiri mean. Disimpulkan dari data ini bahwa berbagai konsentrasi dalam kultur jaringan miring ke kanan.

2. Data Variabel Kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek

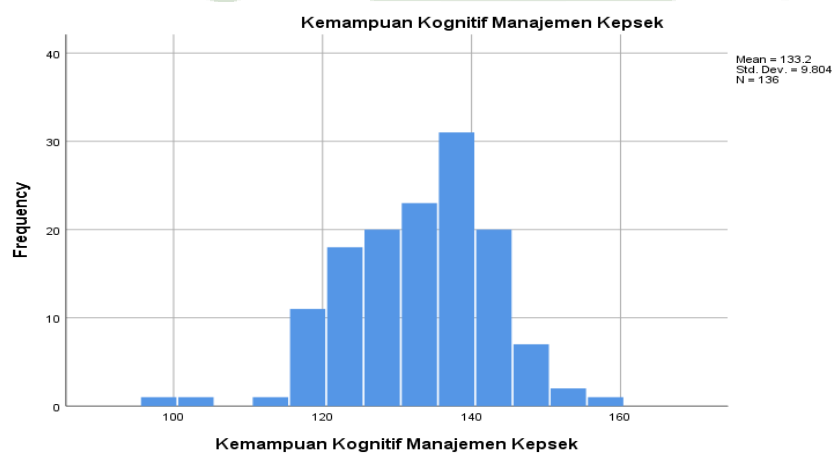
Kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek diperoleh dari data yang diperoleh sesuai item pernyataan memiliki skor minimal 98 dan skor tinggi 158. Rerata 133.20, simpangan baku 9.804, median 135, dan modus 138. Distribusi data ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan dalam nilai mean, median, dan modus. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Silakan lihat Tabel dan histogram berikut untuk gambaran yang jelas tentang distribusi skor Kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek.

**Tabel 4.3 : Distribusi Frekuensi Skor Kemampuan Kognitif
Manajemen Kepsek**

No	Kelas Interval	f Absolut	F.Relatif
1	98 - 109	2	1,5%
2	110 - 117	4	2,94%
3	118 - 125	24	17,64%
4	126 - 133	34	25%
5	134 - 158	72	52,94%
	JUMLAH	136	100%

Berdasarkan data di atas maka Kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek umumnya berada di bawah rata-rata dengan kelas interval 98 - 109 dengan jumlah kepala sekolah 2 orang berada di 1,5%, dan berada kategori sedang dengan kelas interval 110-117 dengan jumlah kepala sekolah 4 orang berada di 2,94 % dan berada dikategori tinggi berada dikelas interval 118-125 dengan jumlah pengawas sebanyak 24 orang berada di 17,64 % apabila digabung.

Berdasarkan data di atas, persepsi kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek secara umum termasuk dalam kategori di atas rata-rata atau subkategori. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada gambar 4.2



Gambar 4.2 : Histogram Kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek

Histogram di atas menunjukkan bahwa data densitas untuk variabel Kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek memiliki nilai mean, median, dan modus yang relatif sama. Setelah itu, nilai median dan modus berada pada interval kelas yang sama di sebelah kiri mean. Dari materi tersebut terlihat bahwa variabel konsentrasi Kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek bias ke kanan.

3. Data Variabel Kepuasan Kerja

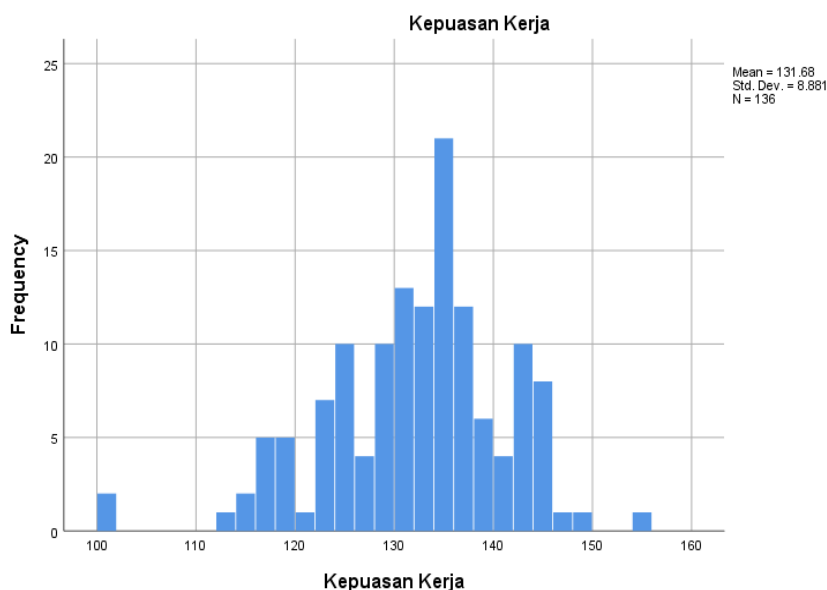
Berdasarkan butir penjas variabel Kepuasan Kerja diperoleh dari data yang diperoleh nilai terendah 101 dan nilai tertinggi 155. Mean 131.68, simpangan baku 8,881, median 133, dan modus 136. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada nilai mean, median, dan modus dari data sebaran. Hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Berdasarkan hasil investigasi statistik dasar yang dijalankan, data dikelompokkan menjadi sembilan kelas interval. Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai distribusi skor variabel Kepuasan Kerja dapat dilihat pada Tabel dan histogram berikut.

Tabel 4.4: Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja

No	Kelas Interval	f Absolut	F.Relatif
1	101 - 121	16	11,76%
2	122 - 129	31	22,79%
3	130 - 137	88	64,70%
4	138 - 145	1	0,73%
	JUMLAH	136	100%

Berdasarkan data di atas maka Kepuasan Kerja umumnya berada di bawah rata-rata dengan kelas interval 101 – 121 dengan jumlah kepala sekolah 16 orang berada di 11,76%, dan berada kategori sedang dengan kelas interval 122-129 dengan jumlah kepala sekolah 31 orang berada di 22.79% dan berada dikategori tinggi berada dikelas interval 130 - 137 dengan jumlah pengawas sebanyak 88 orang berada di 64,70 % apabila digabung.

Berdasarkan materi di atas, Kepuasan Kerja pada umumnya di atas rata-rata atau dalam kategori baik. Juga, grafik histogram ditampilkan seperti yang ditunjukkan pada Gambar 4.3.



Gambar 4.3: Histogram Kepuasan Kerja

Histogram di atas menunjukkan bahwa data konsentrasi variabel sinkronisasi Kepuasan Kerja memiliki nilai mean, median, dan modus yang relatif sama. Setelah itu, nilai median dan modus berada pada interval kelas yang sama di sebelah kiri mean. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel konsentrasi sinkronisasi kerja bias ke kanan.

4. Data Variabel Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Asahan

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Asahan diperoleh skor terendah adalah 101 dan yang tertinggi adalah 152. Rata-rata 129.74, simpangan baku 10.067, median 131, dan modus 136. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal.

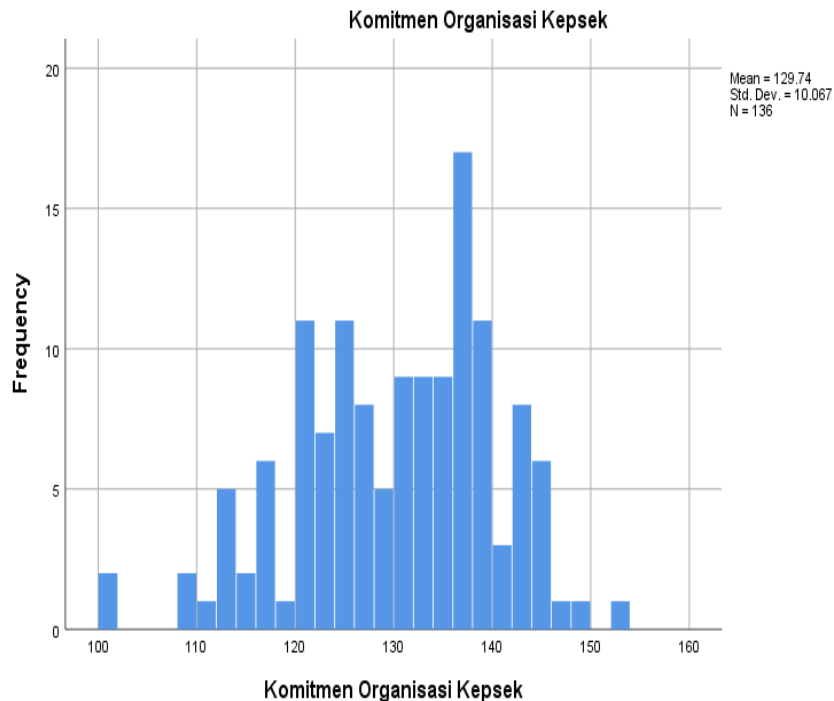
Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dalam delapan interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variabel Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Asahan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.5: Distribusi Frekuensi Skor Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Asahan

No	Kelas Interval	f Absolut	G. Relatif
1	101 - 127	64	47,05%
2	128 - 135	32	23,52%
3	136 - 143	31	22,79%
4	144 - 152	9	6,7%
	JUMLAH	136	100%

Berdasarkan data di atas maka Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Asahan umumnya berada di bawah rata-rata dengan kelas interval 101-127 dengan jumlah kepala SD 64 orang berada di 47,05 %, dan berada kategori sedang dengan kelas interval 128-135 dengan jumlah pengawas 32 orang berada di 23,52 % dan berada dikategori tinggi berada dikelas interval 136-152 dengan jumlah kepala sekolah sebanyak 40 orang berada di 29,49 % apabila digabung

Berdasarkan data di atas maka Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Asahan umumnya berada di atas rata-rata atau berkategori baik. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada gambar 4.4.



Gambar 4.4: Histogram Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Asahan

Histogram di atas menunjukkan bahwa data pemusatan variabel Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Asahan terlihat bahwa nilai *mean*, median, dan modus relatif sama. Kemudian nilai median dan modus berada dalam kelas interval yang sama pada sebelah kiri nilai mean. Dari data tersebut disimpulkan bahwa variabel pemusatan variabel Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Asahan condong ke kanan.

B. Uji Kecenderungan Variabel Penelitian

Pengujian kecenderungan data masing-masing variabel penelitian digunakan rata-rata skor ideal dan standar deviasi ideal setiap variabel yang kemudian dikategorikan kepada 4 (empat) kategori yaitu tinggi, sedang, kurang dan rendah.

1. Uji kecenderungan variabel Gaya Kepemimpinan

Hasil pengujian kecenderungan variabel Gaya Kepemimpinan tergambar pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6: Tingkat Kecenderungan Variabel Gaya Kepemimpinan

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Observasi	Frekuensi Relatif	Kategori
1	113 – 124	17	12,5%	Rendah
2	125 – 133	35	25,73%	Kurang
3	134 – 142	61	44,85%	Sedang
4	143 – 151	23	16,91%	Tinggi
	Jumlah	136	100,00%	

Berdasarkan data pada Tabel 4.6 dapat dijabarkan untuk variabel Gaya Kepemimpinan kategori tinggi berada dikelas interval 113 – 124 sebesar 17 orang kepala sekolah 12,5%, kategori rendah sedangkan untuk kurang kelas interval 125 – 133 sebesar 35 orang kepala sekolah 25.73%, kategori kurang sedangkan kelas interval 134 – 142 sebesar 61 orang kepala sekolah atau sebesar 44,85 % untuk kategori sedang dan sedangkan kategori tinggi kelas interval 143 – 151 sebesar 23 orang kepala sekolah atau 16.91 %. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan dalam penelitian ini cenderung sedang dibuktikan dengan 44.85 % responden masuk dalam kategori sedang.

2. Uji kecenderungan variabel Kemampuan Kognitif Manajemen

Kepala SD

Hasil pengujian kecenderungan variabel Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala SD tergambar pada Tabel 4.7 berikut:

**Tabel 4.7: Tingkat Kecenderungan Variabel Kemampuan Kognitif
Manajemen Kepala SD**

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Observasi	Frekuensi Relatif	Kategori
1	102 - 109	6	3.5%	Rendah
2	110 - 117	56	32.7%	Kurang
3	118 - 125	70	40.9%	Sedang
4	126 - 133	37	21.6%	Tinggi
5	134 - 141	2	1.2%	Tinggi
	Jumlah	171	100%	

Berdasarkan data pada Tabel 4.7 dapat dijabarkan untuk variabel Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala SD kategori tinggi 22.8%, kategori sedang sebesar 40,9%, kategori kurang sebesar 32,7 % dan sedangkan kategori rendah 32,7 %. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala SD dalam penelitian ini cenderung Sedang yang dibuktikan dengan 40,9 % responden masuk dalam kategori Sedang.

3. Uji kecenderungan variabel Kepuasan Kerja

Hasil pengujian kecenderungan variable Kepuasan Kerja tergambar pada Tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8: Tingkat Kecenderungan Variabel Kepuasan Kerja

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Observasi	Frekuensi Relatif	Kategori
1	101 - 121	10	7,35%	Rendah
2	122 - 129	29	21,32%	Kurang
3	130 - 137	60	44,11%	Sedang
4	138 -145	32	23.53%	Tinggi
5	146 - 155	5	3,67%	
	Jumlah	136	100%	

Berdasarkan data pada Tabel 4.8 dapat dijabarkan untuk variabel Kepuasan Kerja kategori tinggi kelas interval 138 -145 sebesar 60 orang kepala sekolah atau 23. 53%, kategori sedang kelas interval sebesar 130 – 137 orang kepala sekolah atau 44,11%, kategori kurang kelas interval 122 – 129 sebesar 29 orang kepala sekolah atau 21,32 % dan sedangkan kategori rendah kelas interval 101- 121 sebesar 10 orang kepala sekolah 7,35 %. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja dalam penelitian ini cenderung Sedang yang dibuktikan dengan 44, 11% responden masuk dalam kategori Sedang.

4. Uji kecenderungan variabel Komitmen Organisasi Kepala SD

Hasil pengujian kecenderungan variabel Komitmen Organisasi Kepala SD tergambar pada Tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9: Tingkat Kecenderungan Variabel Komitmen Organisasi Kepala SD

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Observasi	Frekuensi Relatif	Kategori
1	101 - 127	56	41,17%	Rendah
2	128 - 135	32	23,52%	Kurang
3	136 - 143	39	28,67%	Sedang
4	144 - 151	9	6,6%	Tinggi
	Jumlah	136	100%	

Berdasarkan data pada Tabel 4.9 dapat dijabarkan untuk variabel Komitmen Organisasi Kepala SD kategori tinggi 6,6%, kategori sedang sebesar 28,67%, kategori kurang sebesar 23,52 % dan sedangkan kategori rendah 41,7%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi Kepala SD dalam penelitian ini cenderung rendah yang dibuktikan dengan 41,17% responden masuk dalam kategori rendah.

C. Uji Persyaratan Analisis

Penelitian ini menggunakan rumus statistik parametrik dengan menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi. Kedua teknik ini baru dapat dilakukan apabila telah memenuhi beberapa persyaratan. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam menggunakan statistik parametris yaitu: (1) uji linieritas, dan (2) Perhitungan Penelitian Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Jalur (ρ) Antara Variabel Penelitian.

1. Uji Linieritas dan Keberartian Regresi

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas bersifat linier. Hubungan linier menunjukkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan kata lain, setiap kenaikan satu unit variabel bebas

menyebabkan perubahan variabel terikat. Untuk menguji linearitas variabel menggunakan ANOVA (*Analysis of Variances*) dan memeriksa tingkat signifikansinya menggunakan uji F. Kriteria pengujiannya adalah jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 0,05 maka garis regresi dianggap linier. Hasil analisis lengkap dari uji linieritas dirangkum dalam Tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 4.10 : Rangkuman Anava Hasil Analisis Uji Linearitas

No	Variabel	F_{hitung}	F_{tabel}	Kesimpulan
1	X_1 dengan X_4	1,518	1,50	Linear
2	X_2 dengan X_4	1.684		Linear
3	X_3 dengan X_4	2,249		Linear

Dari Tabel 4.10 di atas, dapat dilihat bahwa F_{hitung} untuk uji linearitas dan keberartian variabel Gaya Kepemimpinan atas Komitmen Organisasi Kepala SD pada taraf signifikansi 0,05 adalah 1,518 sedang F_{tabel} 1,50 ternyata $F_{hitung} < F_{tabel}$, sehingga persamaan regresi tersebut berarti. Dari tabel di atas dapat juga dilihat bahwa F_{hitung} pada taraf signifikansi 0,05 adalah 1.684 sedang F_{tabel} yang diperoleh adalah 1,518 ternyata $F_{hitung} < F_{tabel}$ sehingga persamaan regresi tersebut linear. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan atas Komitmen Organisasi Kepala SD mempunyai hubungan yang linear dan berarti pada taraf signifikan 0,05 dengan persamaan regresi $\hat{X}_4 = 36,316 + 0,213 X_1$. Kemudian dari Tabel 8 di atas juga dapat dilihat bahwa untuk uji linearitas dan keberartian variabel Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala SD atas Komitmen Organisasi Kepala SD pada taraf signifikansi 0,05 adalah 3,09 sedang F_{hitung} 5,18 ternyata $F_{hitung} < F_{tabel}$, sehingga persamaan regresi tersebut berarti.

Dari tabel di atas dapat juga dilihat bahwa F_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 adalah 3,49 sedang F_{hitung} yang diperoleh 3,130 ternyata

$F_{hitung} < F_{tabel}$ sehingga persamaan regresi tersebut linear. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala Sekolah dengan Komitment Organisasi Kepala SD mempunyai hubungan yang linear dan berarti pada taraf signifikan 0,05 dengan persamaan regresi $\hat{X}_4 = 36,316 + 0,215 X_2$. Sedangkan uji linearitas dan keberartian variabel Kepuasan Kerja atas Komitment Organisasi Kepala SD pada taraf signifikansi 0,05 adalah 3,49 sedang $F_{hitung} 1,684$ ternyata $F_{hitung} < F_{tabel}$, sehingga persamaan regresi tersebut berarti. Dari tabel di atas dapat juga dilihat bahwa F_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 adalah 1,684 sedang F_{hitung} yang diperoleh 3,375 ternyata $F_{hitung} < F_{tabel}$ sehingga persamaan regresi tersebut linear. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja dengan Komitment Organisasi Kepala SD mempunyai hubungan yang linear dan berarti pada taraf signifikan 0,05 dengan persamaan regresi $\hat{X}_4 = 44,963 + 0,428 X_3$.

3. Perhitungan Penelitian Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Jalur (p) Antara Variabel Penelitian

Hasil perhitungan koefisien korelasi antara variabel penelitian dan dilanjutkan dengan perhitungan koefisien jalur ditunjukkan oleh Tabel 14 berikut ini:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Tabel 4.11: Perhitungan Koefisien Korelasi (r) antar Variabel Penelitian

Correlations					
		Gaya Kepemimpinan	Kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi Kepsek
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.304**	.519**	.462**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	136	136	136	136
Kemampuan Kognitif Manajemen Kepsek	Pearson Correlation	.304**	1	.494**	.464**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	136	136	136	136
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.519**	.494**	1	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	136	136	136	136
Komitmen Organisasi Kepsek	Pearson Correlation	.462**	.464**	.654**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	136	136	136	136

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

D. Pengujian Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Uji keseluruhan Struktur 1

- a. Hipotesis ini menyatakan Gaya Kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja. Dari hasil perhitungan diperoleh $t_{hitung} = 7,031$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 0,159 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $7,031 >$

0,159, pada persamaan struktural $\hat{X}_3 = 49,432 + 0,519 X_1$. Maka kesimpulannya yaitu: H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja.

- b. Hipotesis ini menyatakan ada pengaruh langsung antara Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala SD terhadap Kepuasan Kerja. Dari hasil perhitungan diperoleh $t_{hitung} = 6,571$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 0,159 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $6,571 > 0,159$, pada persamaan struktural $\hat{X}_3 = 43,179 + 0,494 X_2$, maka kesimpulannya yaitu: H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala SD berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja.

2. Uji keseluruhan struktur 2

- a. Hipotesis ini menyatakan ada pengaruh langsung antara Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan. Dari hasil perhitungan diperoleh $t_{hitung} = 6,026$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 0,159 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $6,026 > 0,159$, pada persamaan struktural $\hat{X}_4 = 36,316 + 0,462 X_3$, maka kesimpulannya: H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Asahan.

- b. Hipotesis ini menyatakan ada pengaruh langsung antara Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala Sekolah terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan. Dari perhitungan diperoleh $t_{hitung} = 6,065$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 0,159 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $6,065 > 0,159$, pada persamaan struktural $\hat{X}_4 = 36.789 + 0,464 X_2$, maka kesimpulannya H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala Sekolah dapat mempengaruhi secara langsung terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan.
- c. Hipotesis ini menyatakan ada pengaruh langsung antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan. Dari hasil perhitungan diperoleh $t_{hitung} = 10,019$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 0,159 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $10,019 > 0,159$, pada persamaan struktural $\hat{X}_4 = 100,387 + 0,654 X_3$, maka kesimpulannya H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Kepuasan Kerja mempengaruhi secara langsung terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan.

Pengaruh Simultan dalam penelitian

- a. Pengaruh secara simultan variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala Sekolah (X_2) terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan (X_4) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(ρ_{124})”. Dari hasil perhitungan diperoleh koefien jalur antara X_4 terhadap X_1 $t_{hitung} = 4,782$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf siginifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 0,159 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $4,782 > 0,159$. sedangkan jalur antara X_4 terhadap X_2 $t_{hitung} = 4,782$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf siginifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 0,159 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $4,782 > 0,159$. pada persamaan struktural $\hat{X}_4 = 32,554 + 0,353 + 0,357 X_{12}$, maka kesimpulannya H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala Sekolah terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan
- b. Pengaruh secara simultan variabel Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala Sekolah (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan (X_4) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(ρ_{234})”. Dari hasil perhitungan diperoleh koefien jalur antara X_4 terhadap X_2 $t_{hitung} = 7,637$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf siginifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $7,637 > 0,159$. sedangkan jalur antara X_4 terhadap X_3 $t_{hitung} = 13,635$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf

signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 0,159 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $7,637 > 0,159$. pada persamaan struktural $\hat{X}_4 = 55,429 + 0,562 + 0,186 X_{23}$, maka kesimpulannya H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah SD di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan.

- c. Pengaruh secara simultan variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala Sekolah (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan (X_4) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(ρ_{1234})”. Dari hasil perhitungan diperoleh koofien jalur antara X_4 terhadap X_1 $t_{hitung} = 5,833$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $5,833 > 1.654$. sedangkan jalur antara X_4 terhadap X_2 $t_{hitung} = 1,942$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $1,942 > 1.654$. sedangkan jalur antara X_4 terhadap X_3 $t_{hitung} = 9,689$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $9,689 > 1.654$. pada persamaan struktural $\hat{X}_4 = 10,304 + 0,339 + 0,085 + 0,503 X_{123}$, maka kesimpulannya H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Gaya Kepemimpinan Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala

Sekolah dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah SD di Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan.

E. Temuan Penelitian

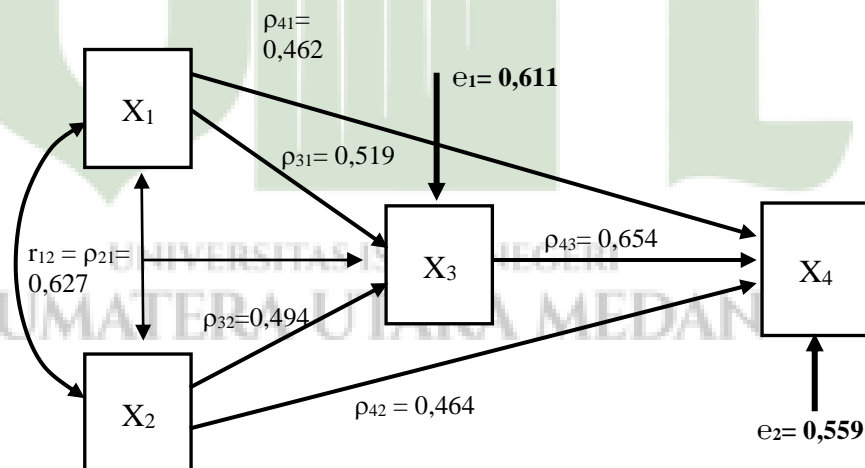
Berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan, maka dapat dimaknai dan dibahas sehingga memberikan informasi secara objektif sebagai berikut :

1. Berdasarkan pengujian statistik, maka semua variabel eksogenus X_1 dan X_2 diterima, karena secara statistik struktur 1 koefisien jalur semua signifikan, setelah dilakukan *trimming*. Dengan demikian hasil temuan analisis ini memberikan informasi bahwa:
 - a. Variabel Gaya Kepemimpinan memberikan pengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Kepala sekolah dalam menjalankan tugas sebesar $(0,519) \times 100\% = 51,9\%$, dan sisanya sebesar $(e_{13}) = (0,481) \times 100\% = 48,1\%$ merupakan pengaruh di luar variabel Budaya Organisasi.
 - b. Variabel Kemampuan Kognitif Manajemen memberikan pengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja $(0,494) \times 100\% = 49,4\%$, dan sisanya sebesar $(e_{23}) = (0,506) \times 100\% = 50,6\%$ merupakan pengaruh di luar variabel Kemampuan Kognitif Manajemen.
2. Berdasarkan pengujian statistik, maka semua variabel eksogenus X_1 , X_2 , dan X_3 diterima, karena koefisien struktur 2 secara statistik semuanya signifikan. Dengan demikian hasil temuan analisis ini memberikan informasi bahwa :
 - a. Variabel Gaya Kepemimpinan memberikan pengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi Kepala

sekolah dalam melaksanakan tugas $(0,462) \times 100\% = 46,2\%$ dan pengaruh langsung sebesar $(e_{14}) = (0,538) \times 100\% = 53,8\%$ merupakan pengaruh di luar Gaya Kepemimpinan.

b. Variabel Kemampuan Kognitif Manajemen memberikan pengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas $(0,464) \times 100\% = 46,4\%$ dan pengaruh langsung sebesar $(e_{24}) = (0,536) \times 100\% = 53,6\%$ merupakan pengaruh di luar Kemampuan Kognitif Manajemen.

c. Variabel Kepuasan Kerja memberikan pengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sebesar $(0,654) \times 100\% = 65,4\%$ dan pengaruh langsung sebesar $(e_{34}) = (0,346) \times 100\% = 34,6\%$ merupakan pengaruh di luar Kepuasan Kerja.



Gambar 4.5: Hubungan Kausal Empiris Variabel X₁, X₂, dan X₃ Terhadap X₄

Keterangan:

X_1	=	Gaya Kepemimpinan
X_2	=	Kemampuan Kognitif Manajemen
X_3	=	Kepuasan Kerja Kepala sekolah dalam menjalankan tugas
X_4	=	Komitmen Organisasi Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas
r_{12}	=	Korelasi X_1 atas X_2
ρ_{31}	=	Pengaruh X_1 terhadap X_3
ρ_{32}	=	Pengaruh X_2 terhadap X_3
ρ_{41}	=	Pengaruh X_1 terhadap X_4
ρ_{42}	=	Pengaruh X_2 terhadap X_4
ρ_{43}	=	Pengaruh X_3 terhadap X_4

Berdasarkan hasil tersebut, kami menyimpulkan bahwa empat variabel yang digunakan untuk membangun model teoritis spesifik Komitmen Organisasi Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas : Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Kognitif Manajemen tidak sepenuhnya mengakomodasi motif Komitmen Organisasi Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas dapat dilakukan. Hasil penelitian ini juga mengkaji bahwa hasil penelitian ini dapat digunakan untuk transformasi Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Kognitif Manajemen, dan Kepuasan Kerja yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi Komitmen Organisasi Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas di Kabupaten Asahan. Hal ini akan menjawab pertanyaan tentang latar belakang masalah penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Kognitif Manajemen, dan apakah Kepuasan Kerja berhubungan langsung dengan Komitmen Organisasi Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas di Kabupaten Asahan

F.Pembahasan Hasil Penelitian

Bertolak dari hasil temuan penelitian di atas, menunjukkan bahwa:

- 1. Pengaruh langsung variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas di Kabupaten Asahan (X₄) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(p₁₄)”**

Hipotesis sebelumnya menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas dan dalam penelitian ini terbukti secara statistik dimana pengaruhnya sebesar 79,4 %. Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan sebelumnya oleh Mufida M Latinaapa et al tahun 2021 nelakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kemampuan Komunikasi Interpersonal guru, dan Komitmen Kerja Guru terhadap Pengendalian Konflik di SDN Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-una, Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan komunikasi interpersonal guru, dan komitmen kerja guru terhadap pengendalian konflik di SDN Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-Una. Hasil perhitungan menunjukkan nilai R² sebesar 0.310 atau 31.00%. Artinya, sebesar 31.00% variasi yang terjadi pada variabel Y dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel X₁, X₂, dan X₃, sedangkan sisanya sebesar 69.00% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian ini. (Latinapa et al, 2021)

Kesimpulannya yaitu : Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan

komunikasi interpersonal, dan komitmen kerja guru terhadap pengendalian konflik di SDN Kecamatan Ratolindo. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan komunikasi interpersonal, dan komitmen kerja guru maka akan semakin efektif pengendalian konfliknya. Sebaliknya, jika gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan komunikasi interpersonal, dan komitmen kerja guru kurang baik maka tidak akan efektif pula pengendalian konflik yang ada.

Sri Suhartoni, 2021 juga melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Komitmen dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Guru pada Gugus II Balikpapan Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi guru SDN Gugus III Balikpapan Barat dalam kategori baik, gaya kepemimpinan kepala sekolah di guru SDN Gugus III Balikpapan Barat juga dalam kategori baik. Begitu juga dengan kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan Barat dalam kategori baik. Terdapat pengaruh secara simultan antara komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan Barat. Terdapat pengaruh secara parsial antara komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan Barat.

Kesimpulan yaitu. Komitmen organisasi guru SDN Gugus III Balikpapan Barat dalam kategori baik, gaya kepemimpinan kepala sekolah di guru SDN Gugus III Balikpapan Barat juga dalam kategori baik. Begitu juga dengan kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan Barat dalam kategori baik. Terdapat pengaruh secara simultan antara komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan Barat. Terdapat pengaruh secara parsial antara komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SDN Gugus III Balikpapan

Barat Guru diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasinya serta menjadi pendorong bagi guru lain yang memiliki komitmen organisasi dan bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Upaya kepemimpinan kepala sekolah yang dapat menunjang kinerja guru antara lain menjalin hubungan yang harmonis dengan guru, menciptakan rasa aman, mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan memberi penghargaan terhadap guru yang berprestasi, memberikan kepercayaan pada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan membangun Kerjasama yang baik. (Irawan et al, 2020)

Selain itu, Teguh Tri Sutarno Putra juga melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Dalam Peningkatan Kinerja Medis dan Paramedis (Studi Rumah Sakit Al Arif Kabupaten Ciamis)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi serta secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif serta kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kesimpulannya Gaya kepemimpinan di RS. Al Arif sudah merata diterapkan dengan cukup baik dan gaya kepemimpinan suportif adalah yang paling dominan. Komitmen organisasi sudah termasuk kategori cukup, karyawan cukup memiliki sense of belonging terhadap rumah sakit. Kepuasan kerja sudah termasuk kategori tinggi terhadap seluruh aspek kepuasan kerja. Kinerja karyawan termasuk kategori cukup, dengan 9 indikator penilaian

kinerja karyawan dengan kepedulian terhadap keselamatan kerja menjadi indikator dengan nilai terendah dan tanggung jawab hasil kerja menjadi indikator nilai tertinggi. Seluruh variabel independen memiliki pengaruh dan signifikan terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan. Penyesuaian gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan keadaan, karyawan, dan lingkungan rumah sakit sangat penting dengan optimalisasi fungsi penunjang manajemen lain, tetap memerhatikan aspek kepuasan kerja, dan menjalankan fungsi reward dan punishment sesuai dengan aturan internal rumah sakit. (Putra, 2019)

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu Stum (1999, dalam (Zaitouni, 2011:120) berpendapat bahwa komitmen kerja karyawan mencerminkan kualitas sebuah kepemimpinan dalam organisasi. Oleh karena itu, perilaku kepemimpinan akan memiliki hubungan yang signifikan dengan perkembangan komitmen organisasi, menunjukkan hubungan positif secara langsung antara perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi. Penelitian sebelumnya (Cumming, dkk, 2010: 378) telah meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. (Ahmad, 2010:258) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa karyawan dengan usia yang lebih matang akan menunjukkan tingkat komitmen terhadap organisasi yang semakin besar ditambah dengan masa kerja yang lebih lama akan meningkatkan komitmen organisasi.

Selanjutnya Izza Ashsifa 2020 juga meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional (Sistem Pengendalian Manajemen sebagai Variabel Moderat) Hasil

penelitian menunjukkan bahwa elemen sistem pengendalian formal dan informal, seperti pengendalian hasil, tindakan, personel dan budaya, mempengaruhi perilaku kepemimpinan dan pengembangan komitmen organisasional. Kata Kunci: sistem pengendalian manajemen, gaya kepemimpinan, struktur inisiasi, konsiderasi, komitmen organisasional (Ashsifa, 2020)

Kesimpulan Penelitian ini berkontribusi pada literatur terbaru dengan menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari gaya kepemimpinan struktur inisiasi dan gaya kepemimpinan konsiderasi cukup lemah. Sebaliknya, pengaruh dari kedua gaya kepemimpinan tersebut sebagian besar disebabkan oleh penggunaan sistem pengendalian manajemen secara bersamaan sebagai alat yang sangat diperlukan untuk menerjemahkan perilaku kepemimpinan ke dalam komitmen organisasi. Secara keseluruhan, analisis penelitian ini menemukan bahwa pengendalian personel dan pengendalian budaya sebagai rangsangan vital dan sangat diperlukan untuk mempengaruhi gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional.

Endrri Seprianto, Ignatius Soni Kurniawan juga melakukan penelitian yang terkait dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta, Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner. Menguji hipotesis menggunakan teknik analisis jalur penelitian ini menemukan itu Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi dengan pekerjaan kepuasan sebagai variabel intervensi. (Suprianto & Kurniawan, 2019)

Analisis deskriptif adalah analisis data yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul. yang termasuk dalam analisis deskriptif yaitu penyajian data melalui kuesioner (Supriyanto 2013 : 63). Berdasarkan tabel karakteristik responden karyawan pada PT. Taspen Persero didominasi oleh laki-laki dimana 28 orang laki-laki atau 59,6% dan 19 orang perempuan dengan persentase 40,4% sedangkan berdasarkan usia, usia karyawan pada PT. Taspen (persero) didominasi usia antara 31-40 tahun sebesar 34,4% sedangkan persentase paling sedikit yaitu pada usia 51 tahun ke atas ada 8 orang dengan persentase 17%. Berdasarkan status pegawai, didominasi oleh karyawan tetap dengan persentase 78,7% sedangkan yang bukan pegawai tetap hanya sebanyak 10 orang dengan persentase 21,3%.

Kesimpulan Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, maka bagi seorang pemimpin diharapkan mampu meningkatkan maupun memberi dukungan kepada bawahannya serta terlibat langsung dalam memberi bimbingan sehingga akan berdampak pada komitmen organisasi. Apabila gaya kepemimpinan baik maka akan berdampak pada komitmen organisasi karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, maka pimpinan PT. Taspen (Persero) diharapkan mampu memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan dengan menciptakan rasa kekeluargaan terhadap para karyawan yang nantinya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan itu sendiri. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Pimpinan diharapkan mampu memberikan dukungan penuh terhadap bawahan yang nantinya akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja berperan

sebagai mediasi penuh pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT.Taspen (persero) cabang Yogyakarta dan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Karena peran Gaya kepemimpinan secara signifikan memberikan dampak pada kepuasan kerja pada komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan tepat akan mendorong dan meningkatkan komitmen pada karyawan PT. Taspen (Persero) cabang Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisa Baron n Kenny dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memenuhi sebagai variabel mediasi yang hal itu dapat dilihat dari nilai beta (standardized coefisient) karena pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi menurun setelah di kontrol variabel kepuasan kerja yang semula 0,685 turun menjadi 0,287 dan tidak signifikan sehingga terjadi mediasi penuh (full mediation).

Ni Wayan Mega Sari Apri Yani, 2019 melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Karyawan dengan Motivasi sebagai variable Intervening. Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (path analysis) dengan 54 responden yang meneliti tentang pengaruh langsung dan tidak langsung variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa motivasi menjadi variabel penghubung yang positif antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Badung. (Sari Apri Yani, 2019)

Hasil Pembahasan Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis didapatkan hasil bahwa agar motivasi karyawan

meningkatkan pemimpin LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung harus mampu menanyakan kesulitan dalam bekerja dan kemampuan bekerja sama dalam pekerjaan. Sejalan dengan hal tersebut kepemimpinan yang baik, akan mampu memberikan arahan kepada karyawan sehingga karyawan dapat mengerti dengan baik maksud dari perintah yang diberikan, sehingga komitmen kerja karyawan akan lebih meningkat, yang ditunjukkan dari sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang ditugaskan kepadanya.

Kesimpulan yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Badung adalah sebagai berikut; (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung, (2) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung, (3) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung, (4) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung, (5) Motivasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung. Untuk menumbuhkan motivasi dan komitmen karyawan LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung melalui variabel gaya kepemimpinan maka pimpinan harus mampu menanyakan kesulitan dan kemampuan karyawan dalam pekerjaannya, karena kepemimpinan yang baik akan mampu memberikan arahan kepada karyawan sehingga karyawan termotivasi dan mengerti dengan baik maksud dari perintah yang diberikan, komitmen kerja karyawan akan lebih meningkat, kemudian karyawan akan menunjukkan

sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang ditugaskan kepadanya. Selain melalui variable gaya kepemimpinan, pertimbangan faktor lingkungan kerja juga menjadi acuan yang kuat untuk memotivasi dan menumbuhkan komitmen karyawan, sehingga dengan hal tersebut disarankan agar LPD Desa Adat Kedonganan memperhatikan suhu udara di ruangan kerja karyawan, dimana ketika suhu udara sejuk karyawan akan nyaman dalam bekerja. Sejalan dengan hal tersebut keadaan lingkungan kerja sudah terasa nyaman maka akan mendukung tumbuh kembang komitmen karyawan dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas sebagai tujuan organisasi.

2. Pengaruh langsung variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (X_3) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(ρ_{13})”

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan secara langsung terhadap Kepuasan Kerja sebesar 59,4 %. Artinya Hasil temuan menunjukkan gaya kepemimpinan terbagi menjadi tiga yaitu transaksional, transformational dan pasif. Namun, terdapat tiga gaya kepemimpinan lain yaitu servant leadership, autocratic leadership dan shared leadership. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan transformational lebih sering diterapkan karena memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, meskipun demikian gaya kepemimpinan transaksional dan servant juga memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi. Hanya saja, pada gaya kepemimpinan servant motivasi karyawan sangatlah rendah. Sementara shared memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Dan autocratic leadership cenderung tinggi nepotisme. (Sukatin et al, 2022)

Transformational leadership merupakan gaya kepemimpinan yang dimiliki seseorang dengan kemampuan menginspirasi dan mentransform anggotanya untuk dapat memiliki kinerja di atas ekspektasi dan mendahulukan kepentingan individu di atas organisasi (Deng et al. 2022). Gaya kepemimpinan ini lahir melalui individu yang memiliki nilai personal yang dalam dan teguh (idealis) sehingga mempengaruhi anggotanya untuk patuh dan juga memegang nilai yang sama (Vinh, Hien, and Do 2022). *Transformational leadership* dinilai sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam rangka mentransformasi anggota melalui kapabilitas pemimpin menunjukkan visi yang jelas, membangun rasa percaya dan memotivasi anggota agar bertahan pada visi-misi yang akan dituju (Eliyana, Ma'arif, and Muzakki 2019; Escortell, Baquero, and Delgado 2020). Gaya kepemimpinan transformasional ini terbagi kedalam empat dimensi diantaranya; idealised influence, intellectual stimulation, individual consideration, and inspirational motivation (Deng et al. 2022). Salah satu contoh keberhasilan *transformational leadership* dapat dilihat dari sektor kemiliteran dan pemerintahan misalnya, *transformational leader* sangat dibutuhkan untuk mengadaptasi nilai-nilai, kebutuhan dan skala prioritas pada organisasi dengan sistem hierarki sekalipun (Cahyadi, Poór, and Szabó 2022; Ohunakin et al. 2018). Pada penelitian yang dilakukan oleh Deng et al. (2022) menyatakan bahwa *transformational leadership* terbukti mampu meningkatkan kepuasan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh tingginya kreativitas dan inovasi, komitmen dalam pekerjaan dan well-beingness. Pada sektor lain seperti pendidikan, *transformational leadership* dinilai memiliki kemampuan untuk meningkatkan kepuasan kerja melalui *professional learning community*

(PLC). Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini akan lebih terbuka pada kritik dan terus melakukan inovasi, akibatnya para guru mendapatkan intellectual stimulation dan teaching improvement pada siswa (Zhang, Huang, and Xu 2022). Selanjutnya, pada sektor pariwisata penelitian yang dilakukan Vinh, Hien, and Do (2022) menyatakan bahwa, gaya kepemimpinan ini secara langsung mempengaruhi karyawan melalui *high performance expectations* yang didapatkan dari proses *opinion sharing, encouraging teamwork* dan penyelesaian krisis yang efektif selama pandemic COVID-19.

Selanjutnya, Ani Khuryatul Abadiyah dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Columbia Cabang Palu. Penelitian dilakukan pada PT. Columbia Cabang Palu. Dalam melakukan penelitian penulis menggunakan metode analisa regresi berganda dan menggunakan koefisien determinasi uji F dan uji T untuk melakukan pengujian hipotesis. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 50 responden karyawan PT. Columbia Cabang Palu. Dari ketiga variabel independen yang diuji secara individual, tipe kepemimpinan yang paling dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah tipe pemimpin Otoriter (X2).

Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai pada Kantor Kecamatan Tinombo Kabupaten Parigi Moutong memiliki kemampuan dalam hal mengumpulkan atau memperoleh sebuah informasi. Lalu bagaimana pegawai tersebut menyatukan informasi itu dalam pemahamannya, setelah itu bagaimana pegawai tersebut menginterpretasikan atau mentransfer informasi tersebut kepada pegawai lain. Kemampuan kognitif adalah kemampuan

seseorang dalam memproses satu atau lebih informasi, dimana proses dalam hal ini menyangkut juga mengenai pemahaman orang tersebut terhadap informasi yang dia dapatkan kemampuan kognitif adalah kemampuan untuk mengidentifikasi informasi-informasi kunci dari sebuah permasalahan adalah hal yang sangat penting untuk sebuah pengambilan keputusan bagi seorang manajer. Dari hal tersebut dapat dikatakan juga menganggap kemampuan kognitif sangat berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam menyaring dan mendapatkan informasi kunci dari sebuah kejadian. Data diatas menjelaskan bahwa para pegawai pada Kantor Kecamatan Tinombo Kabupaten Parigi Moutong dalam mengambil keputusan terkait pekerjaan tidak tergesa-gesa, karena keputusan yang dibuat tergesa-gesa tanpa menganalisa lebih jauh dapat menimbulkan masalah dikemudian hari. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Salvioli et al., 2013), tentang Analisis Pengaruh epemimpinan, Lingkungan, Motivasi, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan Seluruh faktor Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Motivasi dan Kemampuan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pertani (Persero) Area Pemasaran Sulawesi.

Kesimpulan Penelitian ini menyimpulkan bahwa hasil pengujian hipotesis, menyimpulkan bahwa fasilitas kerja (X1), kemampuan (X2) dan disiplin kerja (X3), terbukti berpengaruh signifikan secara serempak terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tinombo Kabupaten Parigi Moutong. Adapun hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel fasilitas kerja berpengaruh signifikan

terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tinombo Kabupaten Parigi Moutong. Kemudian hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tinombo Kabupaten Parigi Moutong. Dan hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tinombo Kabupaten Parigi Moutong.

3. Pengaruh langsung variabel Kemampuan Kognitif Manajemen (X₂) terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas (X₄) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(ρ₂₄)”.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh Kemampuan Kognitif Manajemen secara langsung berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Kepala seekolah dalam melaksanakan tugas di Kabupaten Asahan sebesar 48,9%, temuan ini menunjukkan secara empiris bahwa faktor Kemampuan Kognitif manajemen menjadi salah satu faktor penentu dalam upaya meningkatkan kualitas Komitmen Organisasi Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas di Kabupaten Asahan.

Komitemen Organisasi Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas di Kabupaten Asahan dapat dilihat dari manifestasi keberhasilannya dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam proses pendidikannya. Keberhasilannya tersebut sangat ditentukan oleh kemampuan atau kesanggupannya dalam mengelola atau mengatur kepekerjaannya. Karena kelebihan dari kemampuan manajerial ini dapat membuat tugas dan tanggungjawab itu lebih sistematis, terarah dan sesuai dengan apa yang direncanakan. Sebab

semua pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya itu diagendakan dan diimplementasikan dengan konsep-konsep fungsi manajemen.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Nova Gita, Lilik Kustiani, Riril Mardiana Firdaus, yang melakukan penelitian Pengaruh Kemampuan Manajerial, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru, Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial, disiplin kerja, dan komunikasi interpersonal secara simultan terhadap kinerja pengawas, (2) Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan manajerial secara parsial terhadap kinerja pengawas, (3) Tidak ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pengawas, (4) Terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi interpersonal secara parsial terhadap kinerja pengawas.

Selain itu Supriadi dan Nurpalah, 2018 meneliti tentang Pengaruh Supervisi, Kemampuan Kognitif, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kemampuan Adaptasi Karyawan. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan, supervise, kemampuan kognitif dan komitmen organisasi merupakan factor penentu yang signifikan atas perubahan kemampuan adaptasi karyawan. Selain itu, penelitian ini memperlihatkan bahwa secara parsial, Kemampuan Kognitif dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kemampuan Adaptasi Karyawan. Sementara itu, supervisi tidak menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. (Supriyadi & Nurpalah, 2018)

Pengujian statistic mengenai pengaruh Supervisi, Kemampuan Kognitif, dan Komitmen Organisasi terhadap Kemampuan Adaptasi Karyawan, baik secara simultan maupun parsial. Dalam penelitian ini Supervisi diberi symbol dengan X1, Kemampuan Kognitif diberi symbol X2, dan Komitmen Organisasi diberi symbol X3. Sementara

itu Kemampuan Adaptasi sebagai variable dependen diberi symbol Y. Hasil pengujian pengolahan data dengan multiple regression dengan SPSS menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0.392. Hal ini mengandung makna bahwa kemampuan prediksi variable Supervisi, Kemampuan Kognitif, dan Komitmen Organisasi terhadap Kemampuan Adaptasi Karyawan, adalah sebesar 39.2%. Dengan kata lain, Kemampuan Adaptasi seorang karyawan ditentukan sebesar 39.2% oleh Supervisi, Kemampuan Kognitif, dan Komitmen Organisasi.

Berdasarkan uraian di atas diduga kemampuan Kognitif manajemen berpengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas (X_4) di Kabupaten Asahan. Artinya semakin baik kemampuan kognitif manajemen maka semakin baik pula Komitmen Organisasi di Kabupaten Asahan.

4. Pengaruh langsung variabel Kemampuan Kognitif Manajemen (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (X_3) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(ρ_{23})”.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Kemampuan Kognitif Manajemen secara langsung berpengaruh terhadap Kepuasan kerja sebesar 51,4%. Artinya untuk mendapatkan kepuasan dalam berkerja hendaknya diawali dengan kualitas kemampuan kognitif manajemen sehingga dapat mengelola proses pengawasan dengan baik. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Novalina Agustina, 2016 berjudul Pengaruh Self Efficacy dan Locus of Control terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara (PTPN) X Surabaya, *The results of this study show that self-efficacy significant positive effect on employee job satisfaction, locus of control significant positive effect on employee job satisfaction. Simultaneousl. Self-efficacy and locus of control*

significantly influence employees job satisfaction amounted to 93,4%, while the remaining 6,6% is explained by other factors.

Berdasarkan perhitungan analisis statistik, dapat diketahui bahwa variabel self-efficacy (X1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) X Surabaya. Hal ini berdasarkan hasil uji t yang menunjukkan nilai signifikansi untuk t sebesar 0,000 yg berarti tidak lebih dari level of signifikan yg ditentukan yakni 0,05. Artinya dalam penelitian ini variabel bebas yaitu self-efficacy (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Tingkat self-efficacy pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) X Surabaya tergolong tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas. Setiap karyawan memiliki kemampuan, keterampilan, dan pengalaman mengenai penyelesaian masalah dalam pekerjaannya, sehingga dapat menemukan solusi mengenai masalah yang sedang mereka hadapi. Hal ini tentu akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu karyawan juga memiliki semangat serta komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya. Hal ini ditunjukkan dengan ketepatan waktu setiap karyawan dalam menyelesaikan tugas. Berdasarkan distribusi jawaban responden didapatkan bahwa dimensi kekuatan (strength) memperoleh nilai rata-rata tertinggi dari dimensi yang membentuk variabel self-efficacy. (Agustina, 2016)

Kesimpulan Dari hasil analisis ada pengaruh self-efficacy terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat self-efficacy karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) X Surabaya. Dari hasil analisis ada pengaruh locus of control terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa

semakin besar pengaruh locus of control maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) X Surabaya. Dari hasil analisis ada pengaruh self-efficacy dan locus of control secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) X Surabaya.

Elida Florentina Sinaga Simanjorang pada tahun 2020 dengan judul Analisis Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Prudential Life Assurance Rantauprapat, Hasil penelitian ini diperoleh persamaan regresi $Y = 1,677 + 0,633 X_1 + 0,311 X_2 + e$. Hasil uji-t menunjukkan bahwa kemampuan kerja secara parsial bertanda positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan thitung $4,822 > t$ tabel $1,687$ dengan nilai signifikansi $0,00 < 0,05$ demikian juga secara parsial pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. thitung $2,189 > t$ tabel $1,687$ dengan signifikan nilai $0,035 < 0,05$. Hasil uji R² menunjukkan nilai Adjusted R Square = $0,882$. Nilai ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah $88,2\%$. dipengaruhi oleh variabel kemampuan kerja dan pengalaman kerja, sedangkan sisanya sebesar $11,8\%$ dijelaskan oleh faktor lain yaitu tidak dibahas dalam penelitian ini.

Penelitian lain juga mengemukakan hal serupa yang di ungkapkan oleh Fitra Mulya, Zulfadil Zulfadil, yang melakukan penelitian pada tahun 2016 dengan judul Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Rokan Hulu, Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kemampuan manajerial secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Rokan Hulu dan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja atau searah. (2) Budaya

organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Rokan Hulu dan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja atau searah. (3) Kemampuan manajerial secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Rokan Hulu dan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja atau upside down. (4) Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Rokan Hulu dan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja atau searah. (5) Faktor motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Rokan Hulu dan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja atau searah. Artinya, tergantung pada tingkat kepuasan karyawan daripada tingkat motivasi karyawan yang bersangkutan. Semakin baik motivasi kerja maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan.

Ringkasnya, faktor kepribadian berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja akan tercapai bilamana terdapat kesesuaian antara tipe serta karakteristik kepribadian dengan kedudukannya sehingga karyawan merasa sebagai bagian yang tak terpisah dari organisasi. Boudreau, et al. dan Judge, et al. dalam penelitiannya juga menyimpulkan hal yang sama bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja pengawas. Sejalan dengan pandangan di atas, temuan ini juga mendukung teori yang digunakan sebagai dasar pengajuan model teoritis variabel penelitian, yaitu Model Integrasi Perilaku Organisasi Colquitt, Lepine, dan Wesson yang menjelaskan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja maupun keefektifan kerja.

5. Pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas di Kabupaten Asahan (X_4) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(ρ_{34})”

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas di Kabupaten Asahan sebesar 67,4%. Temuan ini setidaknya semakin mempertegas pendapat Musringudin dan Yulian Dinihari, (2021) Hasil penelitian menunjukkan: terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisai kepala sekolah SMA Negeri di DKI Jakarta. Pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organiasi dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,286. (Dinihari et al, 2021)

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi yang diperoleh seperti di atas terlihat bahwa hubungan antar variabel signifikan. Terdapat korelasi yang sangat signifikan antara variabel X_1 terhadap X_2 yang ditunjukkan dengan nilai t -hitung $>$ t -tabel pada $\alpha = 0,01$ sebesar 2,80. Hasil ini menunjukkan keterkaitan positif antara variabel eksogenus dengan variabel endogenus. Hasil pengujian hipotesis menunjukan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi kepala SMA Negeri di DKI Jakarta. Temuan dalam penelitian ini diperkuat oleh teori Colquit, Et al. yang menyatakan bahwa: *Job satisfaction has a strong positive effect on Organizational Commitment. People who experience higher levels of job satisfaction tend to feel higher levels of Affective Commitment and higher levels of Normative Commitment. So satisfied employee are more likely to want to stay with the organization.* Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap komitmen organisasi. Orang yang memiliki tingkat kepuasannya lebih tinggi akan cenderung memiliki tingkat komitmen

afektif dan komitmen Normatif yang lebih tinggi juga. Maka, pegawai yang sangat puas terhadap organisasinya kemungkinan akan tetap setia berada didalam organisasi tersebut. Pada bagian lain, Colquit juga meyakinkan adanya pengaruh positif secara langsung variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. *“if employees are very satisfied with their jobs and experience positive emotions while working, they may perform their jobs better and choose to remain with the company for a longer period of time”*.³ Jika para pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya dan merasakan emosi positif saat bekerja, sangat mungkin mereka akan bekerja dengan lebih baik dan memilih untuk tetap setia dengan organisasinya dalam jangka waktu lama. Hasil penelitian ini juga menguatkan teori yang disampaikan Ricky W. Griffin and Gregory Moorhead, *“A satisfied employee tends to be absent less often, to make positive contributions, and to stay with the organization.”* Pegawai yang puas cenderung menjadi lebih rajin, untuk berkontribusi positif dan untuk tetap setia dengan organisasinya. Teori-teori diatas saling menguatkan satu sama lain, dan hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang telah ada sebelumnya.

Kesimpulan penelitian adalah sebagai berikut: Perbaikan dan peningkatan kepuasan kerja akan menyebabkan peningkatan komitmen organisasi kepala SMA Negeri di DKI Jakarta. Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi para pemangku kepentingan. Terutama Dinas Pendidikan terkait yang memiliki kewenangan membina seluruh SDM dalam lingkup kerjanya termasuk diantaranya adalah mendorong kepala sekolah untuk menunjukkan kinerja terbaik. Kepala sekolah yang dapat menunjukkan kinerja terbaik merupakan para kepala sekolah yang memiliki komitmen organisasi terhadap sekolah yang dipimpinnya. Sehingga dengan kesadaran penuh kepala sekolah yang memiliki

komitmen tinggi akan memberikan segenap kemampuannya untuk memajukan sekolahnya. Akan menunjukkan daya kreatif dan inovatifnya untuk perkembangan sekolahnya. Tuntutan kepada kepala sekolah untuk menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi menjadi sesuatu yang wajar dilakukan sekolah agar daya saing satuan Pendidikan menjadi kompetitif. Komitmen organisasi kepala sekolah sebagai variabel yang ingin didongkrak dengan harapan akan berimbas pada kinerja organisasi yang juga ikut meningkat. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan komitmen organisasi kepala sekolah ini adalah dengan meningkatkan derajat kepuasan kerja para kepala sekolah.

Gibson *et.al* yang menjelaskan bahwa“.... *Climate is a set of properties by the work environment, perceived directly or indirectly by the employees who work in this environment and is assumed to be a major force in influencing their behavior on the job*”. Rumusan tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja akan mempengaruhi pekerja. Selanjutnya, dalam menjelaskan kepuasan kerja, Gibson menjelaskan perkembangan pengertian kepuasan kerja organisasi itu sendiri.

Halpin dan Croft dalam Gibson *et al*, mengelompokkan delapan dimensi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. *Semangat kerja*, yaitu dimensi yang menunjukkan adanya semangat juang yang muncul dari arti pelaksanaan tugas dan rasa puas karena telah terpenuhinya kebutuhan sosial.
2. *Pengawasan yang ketat*, menunjuk kepada perilaku pimpinan organisasi yang memberikan pengawasan ketat kepada para bawahannya, berperilaku serba perintah, dan tidak peka terhadap keadaan dan kemampuan bawahannya.
3. *Pertimbangan dan perhatian*, menunjuk kepada perilaku pimpinan organisasi yang berupaya menciptakan suasana hangat dan perasaan

berteman antara semua anggota organisasi, berusaha memberikan bantuan dalam batas kemampuan yang dapat diberikannya kepada anggota organisasi, terutama yang menjadi bawahan langsung.

4. *Pembuatan jarak sosial*, yang menunjuk kepada perilaku pimpinan organisasi yang selalu serba resmi dan tidak menunjuk adanya upaya pendekatan pribadi dengan anggota organisasi. Ia selalu menekankan kepada rujukan-rujukan secara tertulis, serta senantiasa memelihara adanya jarak sosial dengan para bawahannya.
5. *Gangguan*, yang menunjuk kepada perasaan bawahan yang dibebani tugas-tugas di luar bidang garapannya, atau di luar bataskemampuannya. Hal itu menjadi pekerja merasa terganggu karena tugas utamanya seringkali menjadi terbengkalai.
6. *Keakraban*, yaitu dimensi yang menunjuk kepada perasaan senang dari semua anggota organisasi karena merasa adanya hubungan pribadi yang hangat dan permisif diantara sesama anggota organisasi.
Keadaan berlepas diri, menunjuk kepada kecenderungan dari anggota organisasi untuk tidak merasakan adanya tanggung jawab yang penuh terhadap pelaksanaan tugasnya. Mereka beranggapan bahwa yang bertanggung jawab adalah pimpinan saja.
7. *Dorongan dan bimbingan*, adalah dimensi yang menunjuk kepada perilaku pimpinan organisasi yang menggambarkan sifatnya yang dinamis dalam usaha menggerakkan organisasi dengan mengupayakan pemberian contoh, dorongan, dan bimbingan kepada semua anggota organisasi.

Sedangkan Dunham, mengelompokkan dimensi-dimensi kepuasan kerja organisasi sebagai berikut:

1. Ukuran dan struktur.

Struktur organisasi dalam konteks ini terutama berkaitan dengan besar kecilnya organisasi. Dalam banyak hal dijumpai bahwa

semakin besar suatu organisasi, akan semakin besar juga jarak antara pejabat tingkat pusat dengan pekerja lapangan di tingkat bawah. Jarak tersebut menciptakan rintangan psikologis, karena para pekerja dapat mempersepsi dirinya sebagai orang yang tidak termasuk ke dalam jajaran barisan utama, yaitu kalangan pembuat keputusan. Jarak itu juga akan menimbulkan suasana yang tidak bersifat perorangan, karena para anggota organisasi akan kesulitan menjalin hubungan sosial dengan anggota yang lain, terutama dengan pihak atasan.

2. Pola-pola kepemimpinan.

Pada beberapa perusahaan, Rumah Sakit, Lembaga Pendidikan, dan Badan Pemerintah dipergunakan suatu rentang gaya kepemimpinan yang besar. Praktek- praktek kepemimpinan merupakan kekuatan pokok dalam menciptakan iklim yang memberikan pengaruh secara langsung kepada output yang berupa kepuasan dan hasil produksi. Dimensi pengawasan yang ketat pertimbangan dan perhatian, dan pembuatan jarak sosial, merupakan contoh faktor-faktor gaya kepemimpinan yang dipersepsi bawahan dan mempengaruhi perilaku mereka.

3. Kerumitan sistem.

Dalam menjalankan fungsi dan peranannya, dijumpai adanya berbagai kerumitan sistem dalam berbagai organisasi. Kerumitan itu tampak dalam banyaknya jumlah interaksi dan sifat interaksi antar bagian-bagian dalam sistem itu. Satu bagian sistem merupakan berbagai departemen dalam organisasi.

4. Arah dan tujuan.

Dalam setiap organisasi memiliki arah tujuan yang berbedabeda. Keanekaragaman dalam tujuan memberikan dasar

pengelompokan organisasi sebagai organisasi perusahaan, organisasi pelayanan umum, atau organisasi untuk tujuan kemanusiaan.

5. Jaringan kerja komunikasi.

Jaringan kerja komunikasi merupakan dimensi iklim yang penting artinya bagi gerak organisasi. Jaringan kerja komunikasi mejelajahi seluruh aspek organisasi yang memberikan tilikan ke dalam jaringan kerja status, susunan otoritas, dan interaksi kelompok organisasi. Pertanyaan penting yang berkaitan dengan masalah ini adalah apakah komunikasi yang berlangsung dalam organisasi memberikan pengetahuan tentang keseluruhan filsafat pengelolaan yang dianut organisasi itu. Suatu iklim dengan komunikasi satu arah akan merupakan faktor utama yang melumpuhkan personil inti organisasi yang bersangkutan.

Pandangan mengenai kepuasan kerja dalam setting pendidikan dikemukakan oleh Hoy dan Miskel, yang menyatakan bahwa cara seseorang melakukan tugas dalam organisasi pendidikan ditentukan sebagian oleh sifat orang itu, siapa dia adanya, dan sebagian lagi ditentukan oleh keadaan lingkungan organisasi itu.

Kekondusifan kepuasan kerja dalam lembaga pendidikan dapat dilacak dari aspek-aspek yang mempengaruhinya. Hoy dan Miskel mengemukakan bahwa komponen kepuasan kerja pendidikan meliputi: "...*job structure, intimacy, esprit, production emphasis, training and development emphasis, disengagement, and consideration*" Ahli lain, Halpin dan Crofts dalam Gibson mengemukakan empat komponen kepuasan kerja dalam institusi pendidikan, yaitu: "...*esprit, consideration, production, and aloofness*". Sedangkan Forehand mengemukakan lima komponen, yaitu: "...*size and structure, leadership, pattern, system complexity, goal direction, and communication*".

Konsep-konsep mengenai iklim Pesantren yang melandasi penelitian ini berdasar pada konsep kepuasan kerja dan implikasinya pada madrasah sebagai sebuah organisasi, juga konsep dari iklim madrasah itu sendiri akan dikemukakan berikut ini: Menurut Davis & Newstrom, kepuasan kerja adalah lingkungan manusia di dalam mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim madrasah sebagai konsep sistem yang dinamis akan dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Dengan demikian iklim merupakan konsep sistem yang mencerminkan keseluruhan gaya hidup organisasi. Lebih lanjut Davis & Newstrom mengemukakan ada beberapa unsur khas yang turut membentuk iklim yang menyenangkan yaitu: (1) kualitas kepemimpinan, (2) kadar kepercayaan, (3) komunikasi ke atas dan ke bawah, (4) Perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat, (5) tanggung jawab, (6) imbalan yang adil, (7) tekanan pekerjaan yang nalar, (8) kesempatan, (9) pengendalian, struktur dan birokrasi yang nalar, (10) keterlibatan pegawai dan keikutsertaan. Secara umum seorang pengawas akan merasa bahwa iklim madrasah tempat mereka bekerja menyenangkan apabila mereka dapat melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga. Pekerjaan yang menantang juga akan memberikan kepuasan bagi mereka yang mampu mengerjakannya dengan baik. Mereka menginginkan tanggung jawab dan mempunyai kesempatan yang sama untuk berhasil, ingin didengarkan, dipandang dan diperlukan sebagai orang yang bernilai, sebagai bagian dari organisasi. Pegawai ingin merasakan bahwa organisasi benar-benar memperhatikan kebutuhan dalam masalah mereka.

Sebagaimana dituliskan Davis & Newstrom, seorang peneliti bernama Rensis Likert telah mengembangkan sebuah instrumen untuk mengukur kepuasan kerja. Instrumen tersebut berfokus pada gaya manajemen yang diterapkan dalam organisasi yang meliputi faktor kepemimpinan, motivasi, komunikasi, interaksi-pengaruh, pengambilan keputusan, penyusunan

tujuan dan pengendalian. Hasil penelitian tersebut, Likert menyimpulkan bahwa iklim yang lebih partisipatif dan berorientasi manusia akan menghasilkan tingkat efektivitas yang lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih besar.

Penelitian yang lebih berfokus pada kepuasan kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Hoy dan Miskel, dengan mengembangkan sebuah instrumen yang terkenal dengan "*Organization Climate Description Questionnaire*" (OCDQ). Dikemukakan dimensi kepuasan kerja dalam 8 spektrum, yaitu: (1) *hindrance*, (2) *intimacy*, (3) *disengagement*, (4) *esprit*, (5) *production emphasis*, (6) *alopness, consideration*, (8) *trust*. Kedelapan dimensi inilah yang menurut Hoy dan Miskel berinteraksi secara fungsional dalam sistem madrasah yang membentuk kepuasan kerja sebagai suatu sistem sosial.

Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah karakteristik suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain menurut persepsi para karyawan atau orang-orang di dalam organisasi yang sekaligus akan mempengaruhi perilaku orang tersebut.

Dalam lingkup Kementerian Agama sebagai sebuah organisasi, kepuasan kerja berarti sifat/karakteristik suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain yang sekaligus mempengaruhi perilaku mereka.

Dari teori-teori tersebut, terlihat bahwa kepuasan kerja mempunyai kontribusi yang jelas untuk peningkatan kualitas kehidupan kerja di sebuah organisasi, kepuasan kerja para pengawas dan selanjutnya juga akan mempermudah peningkatan kualitas belajar mengajar di kementerian agama tersebut. Keefektifan sebuah organisasi akan sulit meningkat jika tidak didukung oleh kepuasan kerja yang kondusif dan kepemimpinan yang berkualitas.

Dalam kaitan dengan penelitian ini, maka peneliti lebih menekankan pengertian kepuasan kerja dari aspek faktor-faktor atau unsur-unsur pembentuknya, sebagai landasan untuk merumuskan definis operasional variabel kepuasan kerja. Iklim dalam suatu organisasi dianggap sebagai sesuatu yang abstrak, namun kepuasan kerja mempunyai dimensi dengan karakteristik tertentu yang dapat didefinisikan dan diukur. Robbins berdasar pendapat Gordon & Cummings mengungkapkan beberapa dimensi yang membedakan tingkatan iklim suatu organisasi, yaitu:

1. *Individual Initiative* (inisiatif individual), yaitu tingkat kreativitas, inisiatif atau ketidaktergantungan (independensi) individu dalam mengembangkan tugas-tuganya dalam organisasi.
2. *Risk tolerance* (toleransi terhadap tindakan beresiko), adalah sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.
3. *Direction* (pengarahan), yaitu arah yang diinginkan organisasi dengan menciptakan atau menentukan tujuan atau sasaran secara jelas dan harapan untuk mencapai efektivitas.
 - a. *Integration* (pengintegrasian), ialah tingkat kerja sama antar unit untuk mendorong bagian-bagian dalam organisasi agar bekerja sama dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
 - b. *Management support*, yaitu tingkat dukungan dari manajemen dalam arti sejauh mana para pimpinan memberikan motivasi, mengadakan komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahannya.
 - c. *Control*, adalah aturan-aturan dan pengawasan langsung yang dilakukan para pimpinan organisasi dalam mengendalikan perilaku bawahannya.

- d. *Identity*, yaitu tingkat rasa bangga dari tiap individu atau sejauh mana pegawai yang bersangkutan mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya.
- e. *Reward System*, adalah tingkat alokasi imbalan (kompensasi) yang diberikan pada para pegawai yang didasarkan atas kriteria efektivitas, bukan didasarkan atas sistem senioritas atau pilih kasih.
- f. *Conflict Tolerance*, yaitu sejauh mana tingkat dorongan terhadap pegawai untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
- g. *Communication Patterns* (pola-pola komunikasi) yaitu pola komunikasi yang ada dalam organisasi atau sejauh mana tingkat komunikasi organisasi dibatasi oleh tingkatan (hierarki) kewenangan yang formal.

Dimensi dari Robbins inilah yang kemudian dikembangkan ke dalam indikator sebagai instrumen penelitian. Steers menguraikan dimensi-dimensi kepuasan kerja terdiri dari: (a) struktur tugas, (b) hubungan imbalan hukum, (c) tekanan pada efektivitas, (d) sentralisasi keputusan, (e) keamanan versus resiko, (f) keterbukaan versus ketertutupan, (g) status dan semangat, (h) pengakuan dan umpan balik, dan (i) kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum. Jadi pandangan bahwa setiap organisasi termasuk kementerian agama turut serta dalam mempengaruhi kepuasan kerja pegawai kiranya tidak terbantahkan keberadaannya baik berdasarkan pendekatan teori maupun fakta empiris temuan penelitian ini.

Oleh karena itu, pimpinan pegawai dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan sistem pengelolaannya. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai maupun unsur lain yang terlibat di kementerian Agama memiliki prestasi demi mencapai tujuan organisasi.

Pada dasarnya kepuasan merupakan hal yang bersifat individu karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan diriindividu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Pandangan ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Davis & Newstrom (1985:558) bahwa iklim dapat mempengaruhi motivasi, kinerja dan kepuasan kerja. Disini terlihat bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Baik pihak pimpinan ataupun pengawas menginginkan kepuasan kerja yang menyenangkan (konduusif) karena keuntungan-keuntungan yang diperoleh seperti kinerja yang lebih baik dan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah sikap umum pekerja terhadap pekerjaan pengawas yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seorang pengawas dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Kepuasan kerja merupakan sikap positif pengawas terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pengawas yang puas lebih menyukai situasi kerja dari pada tidak menyukai. Kinerja pengawas organisasi pengawas akan baik, jika pengawas memiliki keterikatan emosional, identifikasi, keterlibatan, dan adanya keterikatan pada kementerian agama.

Mendukung temuan penelitian ini, Parker, Young, Baltes, Altmann, dan LaCost (1989: 39) melakukan meta analisis mengenai hubungan persepsi kepuasan kerja dengan hasil kerja (*work outcomes*) dimana hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja (OCg) memiliki korelasi yang bermakna sebesar 0,60 dengan kepuasan kerja, serta memiliki korelasi sebesar 0,42 dengan sikap kerja yang terdiri dari keterlibatan kerja dan kinerja pengawas organisasi. Ini berarti, kepuasan kerja memiliki hubungan yang lebih besar dengan kepuasan kerja dari pada dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Jika dibandingkan antara hubungan kepuasan kerja dengan kepuasan kerja, hubungan kepuasan kerja dengan sikap kerja, serta hubungan antara kepuasan kerja dengan sikap kerja terlihat bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan langsung dengan sikap kerja, dan kepuasan kerja hanya memiliki hubungan yang kecil dengan sikap kerja ($r = 0,16$).

Dari gambar diatas juga terlihat bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan dengan motivasi dan unjuk kerja, meskipun agak kecil; sedangkan sikap kerja lebih memiliki hubungan dengan motivasi dari pada dengan unjuk kerja. hal ini sejalan dengan siklus unjuk kerja kepuasan-usaha (*the performance-satisfaction-effort loop*) yang digambarkan oleh Newstorm dan Davis (1985:559) pada uraian sebelumnya. Pada siklus tersebut digambarkan bahwa kinerja pengawas sebagai sikap terhadap pekerjaan berkaitan dengan besar kecilnya usaha yang ditampilkan karyawan. Usaha ini yang kemudian menentukan unjuk kerja karyawan.

Sejalan dengan pandangan di atas, temuan ini juga mendukung teori yang digunakan sebagai dasar pengajuan model teoritis variabel penelitian, yaitu Model Integrasi Perilaku Organisasi Colquitt, Lepine, dan Wesson (2009:8) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja maupun keefektifan kerja.

6. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Komitmen Organisasi Kepala sekolah dalam menjalankan tugas (X_4) di Kabupaten Asahan.

Dari hasil perhitungan diperoleh koefisien jalur antara X_4 terhadap X_3 $t_{hitung} = 10,233$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $10,233 > 1.654$. sedangkan jalur antara X_4 terhadap X_2 $t_{hitung} = 5,256$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $5,256 > 1.654$. pada persamaan struktural $\hat{X}_4 = 16,997 + 0,632 + 0,262 X_{12}$, maka kesimpulannya H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Kepala Sekolah dalam menajalan tugas di Kabupaten Asahan.

Wiara Sanachia Grafira Ryana Devi, 2019 meneliti dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Studi pada SMP PGII 1 Kota Bandung. Hasil uji statistik secara parsial menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Secara simultan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. (Devi, 2020)

Komitmen organisasi merupakan minat individu yang melekat pada perilaku social untuk bertahan menjadi anggota, percaya, dan menerima tujuan organisasi, serta bertahan di organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Memiliki nilai total skor 3,9 menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi dalam kategori yang baik. Hal-hal yang mendukung hasil tersebut adalah penerimaan terhadap nilai

sebagian besar guru cenderung sudah berlaku di sekolah, para guru cenderung sudah melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik berdasarkan pada kemampuannya masing-masing, serta kebanggaan responden terhadap sekolahnya kepada lingkungan luar. Nilai total skor variabel kepuasan kerja, menunjukkan bahwa kepuasan kerja masuk dalam kategori baik, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan adalah sebesar 3,5. Hal-hal yang mendukung hasil tersebut adalah tugas yang bervariasi, pemimpin selalu mengawasi untuk meminimalisir kekurangan yang dimiliki responden, serta rekan kerja selalu bersedia membantu jika ada masalah dan juga memberikan solusi yang terbaik sehingga rasa aman responden akan terpenuhi.

Berdasarkan hasil perhitungan didapatkan maka skor variabel pada Kinerja guru berada pada kategori sangat baik, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan yaitu sebesar 4,1. Kinerja guru dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas guru dalam melangsungkan kegiatan belajar mengajar (KBM) yang tercermin dalam kualifikasi guru dalam mengajar. Hal-hal yang mendukung hasil tersebut adalah responden sudah menyusun tujuan pembelajaran dengan baik, penggunaan bahasa dan materi untuk bahan yang digunakan cenderung sudah dikuasai, serta siswa memberikan umpan pembelajaran yang baik dilihat dari hasil yang diberikan dan tingkat remedial yang rendah.

Kesimpulan Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik serta pengujian hipotesis mengenai Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Berdasarkan analisis deskriptif Kinerja Aparatur, Pengelolaan Keuangan Daerah, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja, Kinerja Guru, maka :
 - a. Rata-rata Komitmen Organisasi pada SMP PGII 1 Kota Bandung termasuk kedalam kategori cukup baik.
 - b. Rata-rata Kepuasan Kerja pada SMP PGII 1 Kota Bandung termasuk kedalam kategori Baik.
 - c. Pelaksanaan Kinerja Guru pada SMP PGII 1 Kota Bandung termasuk kedalam kategori Baik.
2. Berdasarkan Pengujian hipotesis secara parsial (Uji t) yang telah dianalisis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :
 - a. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.
 - b. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.
3. Berdasarkan pengujian hipotesis secara simultan (Uji F) yang telah dianalisis, maka diketahui bahwa Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMP PGII 1 Kota Bandung.

Selanjutnya Sri Wahyuni, Rr, Sri Kartikawati, Azhar meneliti tentang Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru SD Negeri Rayon 4 Kecamatan Mnadau Kabupaten Bengkalis. Hasil uji t variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) guru SD Negeri Rayon IV Kecamatan Mandau di Kabupaten Bengkalis. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) guru SD Negeri Rayon IV Kecamatan Mandau di Kabupaten Bengkalis. Hasil uji statistik (uji F), secara simultan komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational*

citizenship behavior (OCB) guru SD Negeri Rayon IV Kecamatan Mandau di Kabupaten Bengkalis. Berdasarkan uji t dan F, maka hipotesis diterima. (Wahyuni et al, 2021)

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* guru-guru di lingkungan SD Negeri Rayon 4 Kecamatan Mandau, Kabupaten Bengkalis. Berdasarkan analisis regresi berganda diperoleh besarnya koefisien korelasi sebesar 0,901 dengan r^2 sebesar 0,811. Besarnya sumbangan efektif variabel komitmen organisasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) guru di lingkungan SD Negeri Rayon 4 Kecamatan Mandau, Kabupaten Bengkalis yaitu sebesar 81,1%. Angka tersebut berada pada tafsiran sedang, sedangkan sisanya sebesar 18,9% ditentukan oleh faktor lain yang tidak menjadi bagian dari penelitian ini. Hal ini senada dengan pendapat Utama dan Wibawa (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* seseorang. Hal ini juga diperkuat oleh Soltan Takdir (2020) komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di Yayasan Pendidikan Islam di Tanah Papua Cabang Kabupaten Jayawijaya. Penelitian ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, hal ini berarti semakin baik komitmen organisasi dan kepuasan kerja di dalam instansi (sekolah), maka tingkat *organizational citizenship behavior* pada guru akan meningkat. Guru yang telah diperlakukan dengan baik oleh pimpinan akan cenderung lebih sering untuk melakukan *organizational citizenship behavior*. Sejalan dengan penelitian Arif Hidayat dan Ratna

Kusumawati menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipengaruhi oleh dua variabel yaitu komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Simpulan hasil penelitian yang telah dilakukan, analisis dan uji hipotesis yang ada, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior di lingkungan SD Negeri Rayon 4 Kecamatan Mandau, Kabupaten Bengkalis. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki guru, semakin meningkat pula organizational citizenship behavior yang dimiliki guru; 2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior di lingkungan SD Negeri Rayon 4 Kecamatan Mandau, Kabupaten Bengkalis. Semakin tinggi kepuasan kerja yang diberikan, semakin meningkat organizational citizenship behavior yang dimiliki guru; dan 3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama antara variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior di lingkungan SD Negeri Rayon 4 Kecamatan Mandau, Kabupaten Bengkalis. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki guru, semakin meningkat pula tingkat organizational citizenship behavior yang dimiliki guru dengan asumsi kepuasan kerja tetap. Selanjutnya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki guru, semakin meningkat organizational citizenship behavior yang dimiliki guru dengan asumsi komitmen organisasi tetap.

7. Pengaruh secara langsung variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas (X_4) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(ρ_{124})”.

Dari hasil perhitungan diperoleh koefien jalur antara X_4 terhadap X_1 $t_{hitung} = 10,233$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf siginifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $10,233 > 1.654$. sedangkan jalur antara X_4 terhadap X_2 $t_{hitung} = 5,256$ sedangkan t_{tabel} dengan $N = 136$ pada taraf siginifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $5,256 > 1.654$. pada persamaan struktural $\hat{X}_4 = 16,997 + 0,632 + 0,262 X_{12}$, maka kesimpulannya H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi di Kabupaten Asahan.

Hal ini sejalan dengan dengan hasil penelitian yang diungkapkan oleh Indra Prasetyo dan C. Sri Hartati meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Panca Dharma Balikpapan. Hasil penelitian menunjukkan; terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru, penilaian responden terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru pada kategori baik. Dan semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja maka semakin baik kepuasan kerja guru di lingkungan SMKS Panca Dharma Balikpapan. (Pendidikan et al, 2021)

Sesuai dengan analisis hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) diketahui memiliki t hitung = 3,183 dan t tabel = 2,042 dan Karena t hitung $>$ t tabel, dan sigbifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_1 diterima, dengan demikian variable Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y) SMK Panca Dharma Balikpapan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Indah Astuti (2017), serta memperkuat hasil penelitiannya. Adapun pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Panca Dharma Balikpapan seperti yang di uraikan pada persamaan regresi sebagai berikut, pada tabel di atas juga pada taraf kesalahan $\alpha = 0,025$ (uji dua sisi) dengan $df = 30$ ($32-1-1$) diketahui t tabel = 2,042 dan t hitung Lingkungan Kerja = 5,241. Karena t hitung $5,241 >$ t tabel 2,042, dan signifikan $0,000 < 0,05$ maka variabel Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Guru (Y) SMK Panca Dharma Balikpapan, ini berarti H_1 diterima. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian oleh Supriyanto, Djoko Santoso (2012). Dan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Panca Dharma Balikpapan, dalam hasil penelitian di atas maka telah diketahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja guru SMK Panca Dharma Balikpapan, Hal ini terlihat pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa $F_{hitung} 23,789 >$ $F_{tabel} 3,32$ dan sig. $0,000 < 0,05$ pada taraf 5%, sehingga H_0 ditolak artinya ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama atau simultan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) dan Lingkungan Kerja.

Rika Mardiaty, Sri Listyarni, Budi Santoso, yang melakukan penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Kognitif Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar, Hasilnya penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja guru, Kemampuan Kognitif manajemen kepala sekolah berpengaruh positif signifikan pada kinerja guru dan kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif signifikan pada gaya kepemimpinan. Berdasarkan analisis data dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di sekolah dasar. Implikasi dari penelitian ini adalah profesionalitas kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuan manajerial dalam mengelola sekolah, sehingga perlu kepala sekolah mengikuti pelatihan dan workshop yang menunjang kepemimpinan kepala sekolah.

8. Pengaruh secara simultan variabel Kemampuan Kognitif Manajemen (X₂) melalui Kepuasan Kerja (X₃) terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas di Kabupaten Asahan (X₄) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(ρ₂₃₄)”.

Dari hasil perhitungan diperoleh koefien jalur antara X₄ terhadap X₂ $t_{hitung} = 2,022$ sedangkan t_{tabel} dengan N = 136 pada taraf siginifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $2,022 > 1.654$. sedangkan jalur antara X₄ terhadap X₃ $t_{hitung} = 13,635$ sedangkan t_{tabel} dengan N = 136 pada taraf siginifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $13,635 > 1.654$. pada persamaan struktural $\hat{X}_4 = 32,187 + 0,097 + 0,661 X_{23}$, maka kesimpulannya Ho ditolak dan Ha diterima artinya koefisien analisis

jalur adalah signifikan. Jadi Kemampuan Kognitif Manajemen melalui Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah SD di Kabupaten Asahan.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Narendra Dt Ambarwati, Ghufon Abdullah, Titik Haryati dengan judul penelitiannya Pengaruh Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Guru TK Di Kecamatan Tembalang Kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan (1) Keterampilan manajerial dipersepsikan cukup terampil dengan dimensi terkuat keterampilan hubungan manusiawi, dan besarnya pengaruh keterampilan manajemen kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru sebesar 48,0% (2) Kepuasan kerja dipersepsikan cukup puas dengan dimensi terkuat atasan (pimpinan) dan besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 62,7% (3) Komitmen organisasi dipersepsikan cukup baik dengan dimensi terkuat komitmen afektif dan besarnya pengaruh keterampilan manajemen kepala sekolah dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi sebesar 63,0% dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 21,628 + 0,303 X_1 + 0,694 X_2$, (Narendra et al, 2019)

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Berdasarkan deskripsi data penelitian dapat diketahui bahwa keterampilan manajemen kepala sekolah Taman Kanak-kanak (TK) di Kecamatan Tembalang termasuk dalam kategori cukup

terampil, Keterampilan konseptual kepala sekolah dinilai responden paling lemah (0.718) dibandingkan dua keterampilan lainnya. Komitmen organisasi guru dipesepekan oleh responden cukup baik dan dimensi komitmen berkelanjutan merupakan dimensi terlemah (0.638) dibandingkan dua komitmen lainnya. Jadi berdasarkan hasil temuan di atas dapat dikatakan para guru TK di Kecamatan Tembalang berpendapat bahwa keterampilan manajemen kepala sekolah yang mencakup keterampilan konsep, keterampilan hubungan manusiawi dan keterampilan teknis berpendapat cukup terampil. Dari hasil olah data penelitian dapat diketahui bahwa korelasi antara keterampilan manajemen kepala sekolah terhadap komitmen organisasi sebesar 0,693 termasuk kategori cukup kuat. Sedangkan besarnya pengaruh keterampilan manajemen kepala sekolah terhadap komitmen organisasi sebesar 48,0% artinya 48,0% komitmen organisasi guru TK di Kecamatan Tembalang Semarang dipengaruhi oleh keterampilan manajemen kepala sekolah dan sisanya 52,0% komitmen organisasi guru TK dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar variabel yang diteliti. Dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 29,958 + 0,209X_1$, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterampilan manajemen kepala sekolah dengan komitmen organisasi guru TK di Kecamatan Tembalang Semarang. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Karena koefisien regresi mempunyai nilai positif dan nilai signifikansi ($p < 0,05$) maka semakin baik keterampilan manajemen kepala sekolah maka akan semakin meningkat komitmen organisasi para guru TK terhadap sekolah dimana mereka bekerja. Hal ini juga berlaku sebaliknya yaitu jika keterampilan manajemen kepala sekolah kurang/tidak baik maka akan menurun pula komitmen organisasi guru TK tersebut. Hasil temuan penelitian tersebut diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh

Machali & Hidayat (2016: 108) bahwa pengertian kepala sekolah adalah pengelola pendidikan sekaligus pimpinan formal pendidikan disekolahnya. Sebagai pengelola pendidikan kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Sejalan pula dengan teorinya Luthans (2012: 249) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Temuan penelitian di atas juga mirip dengan hasil penelitian Anggraeni, Kusmintarjo dan Nurabadi (2016) dalam penelitiannya yang berjudul implementasi keterampilan manajemen kepala taman kanak-kanak dalam meningkatkan kinerja guru, menyimpulkan kepala sekolah dikatakan berhasil apabila memahami dan menyadari keberadaan sekolah dan guru serta mampu melaksanakan keterampilan manajemennya sebagai kepala sekolah yang bertanggung jawab untuk memimpin dan mengendalikan anak buahnya.

Berdasarkan uji hipotesis melalui regresi tunggal atau regresi sederhana terlihat bahwa kepuasan kerja mempunyai korelasi yang cukup kuat komitmen organisasi para guru yang ditunjukkan dengan nilai korelasi sebesar 0,792 (tabel 4.20) dan besaran pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar adalah 62,7% dengan koefisien regresi $\hat{Y} = 41.175 + 0,193 X_2$. Sisanya sebesar 37,3% komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel selain kepuasan kerja guru. Dari hasil uji regresi tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru tersebut dapat dijelaskan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif karena hasil perhitungan regresinya

berkoefisien positif sebesar 0,193, ini menjelaskan bahwa dinamika naik turunnya komitmen organisasi para guru TK di kecamatan Temabalong sangat tergantung dari kepuasan kerja guru. Dari hasil uji regresi tersebut, dapat dijelaskan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif artinya semakin besar tingkat kepuasan kerja yang diperoleh, maka akan meningkat pula komitmen organisasi para guru, demikian juga sebaliknya apabila kepuasan kerja guru mengalami penurunan, maka akan menurun pula komitmennya guru. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Rokayah (2013) dalam penelitiannya yang berjudul faktor-faktor kepuasan kerja terhadap komitmen kerja pada guru TK Sofatira Surabaya, menyimpulkan bahwa (a) faktor-faktor kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri berpengaruh signifikan secara parsial sebesar (3,057) dan simultan.

Kesimpulan hasil pengolahan data penelitian dan serta pembahasan, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut: 1. Responden (guru TK) mempersepsikan keterampilan manajemen kepala sekolah TK cukup terampil, dimensi terlemah adalah keterampilan konseptual dan komitmen organisasi para guru dipersepsikan cukup baik dengan dimensi terlemah pada komitmen berkelanjutan. Korelasi keterampilan manajemen kepala sekolah dengan komitmen organisasi sebesar 0,693 termasuk kategori cukup kuat. Pengaruh keterampilan manajemen KS terhadap komitmen organisasi sebesar 48,0% dengan persamaan regresi sebagai berikut: $\hat{Y} = 29,958 + 0,209 X_1$ sisanya 52,0% komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel lain. 2. Responden mempersepsikan kepuasan kerja termasuk kategori cukup puas, dengan dimensi terlemah pada kondisi kerja dan komitmen organisasi para guru dipersepsikan cukup baik dengan dimensi terlemah pada komitmen berkelanjutan. Korelasi antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar 0,792 termasuk kategori cukup kuat.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 62,7 % dengan persamaan regresinya berikut: $\hat{Y} = 41.175 + 0,193 X_2$. sisanya 37,3% komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel lain 3. Responden mempersepsikan dimensi keterampilan hubungan manusiawi, dimensi atasan dan dimensi komitmen afektif sebagai dimesnsin paling kuat dari masing-masing variabel. Pengaruh keterampilan manajemen kepala sekolah dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi guru TK sebesar 63,0% dengan koefisien regresi positif $\hat{Y} = 21,628 + 0,303 X_1 + 0,694 X_2$,

9. Pengaruh secara simultan variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) Kemampuan Kognitif Manajemen (X₂) dan Kepuasan Kerja (X₃) terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah SD di Kabupaten Asahan (X₄) besaran dari nilai paramter tersebut adalah “(ρ₁₂₃₄)”.

Dari hasil perhitungan diperoleh koofien jalur antara X₄ terhadap X₁ $t_{hitung} = 5,833$ sedangkan t_{tabel} dengan N = 136 pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $5,833 > 1.654$. sedangkan jalur antara X₄ terhadap X₂ $t_{hitung} = 1,942$ sedangkan t_{tabel} dengan N = 136 pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $1,942 > 1.654$. sedangkan jalur antara X₄ terhadap X₃ $t_{hitung} = 9,689$ sedangkan t_{tabel} dengan N = 136 pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) sebesar 1.654 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari harga t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) yaitu $9,689 > 1.654$. pada persamaan struktural $\hat{X}_4 = 10,304 + 0,339 + 0,085 + 0,503 X_{123}$, maka kesimpulannya Ho ditolak dan Ha diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Kognitif Manajemen dan Kepuasan Kerja terhadap Komitemen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Asahan.

Hasil penelitian di atas di dukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yohana Febriayanti Nadya Pally, Epsilandri Septyarini (2022) dengan judul penelieitn Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan positif terhadap kepuasan kerja. (Mustapa, 2021).

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Hasil perhitungan mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja sebesar -0.845 dengan nilai sig $0.404 > 0.05$ Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis 1 (H1), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai secara statistik tidak dapat diterima. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil perhitungan mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 3.859 dengan nilai signifikan 0.000 yang artinya < 0.05 dimana dapat disimpulkan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis 2 (H2), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

Simpulan hasil penelitian ini yang membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi kerja terhadap

kepuasan kerja di kantor Dinas Pertanian dan ketahanan pangan DIY. Dengan menggunakan metode penelitian analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 25. Maka diperoleh hasil dan disimpulkan bahwa, Hasil uji hipotesis pertama yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, sedangkan hasil uji hipotesis kedua yaitu komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kemudian hasil uji hipotesis ketiga yaitu motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan hasil uji hipotesis keempat yaitu gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H. Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan penelitian telah diupayakan sebaik mungkin dan sesempurna mungkin dengan menggunakan prosedur penelitian ilmiah, tetapi peneliti menyadari tidak luput dari kesilapan dan kekurangan, maka dalam penelitian ini juga terdapat keterbatasan dan kelemahan yang tidak dapat dipungkiri.

Pertama, Penelitian ini hanya melibatkan empat variabel eksogenus yang secara teoretis mempengaruhi Komitmen Organisasi, sehingga terbatas penjelasannya dalam menentukan perubahan-perubahan yang terjadi pada variabel ini. Namun demikian, empat variabel eksogenus terbukti menjadi faktor penentu Komitmen Organisasi Kepala sekolah.

Kedua, Pada umumnya yang menjadi sumber penyebab *error* pada suatu penelitian adalah dua hal yaitu sampling atau subyek analisis dan instrument penelitian. Kedua hal ini menjadi titik tolak untuk mengidentifikasi keterbatasan penelitian yaitu pendekatan penelitian positivisme yang menggunakan metode kuantitatif mendapat kesulitan dalam mengukur hal-hal yang bersifat kualitatif, misalnya dari seluruh

aspek komitmen organisasi kepala sekolah belum terungkap secara mendetail karena hanya terjaring melalui angket yang diberikan kepada responden.

Ketiga Faktor keterbatasan juga terjadi ketika mengumpulkan data penelitian yang dijaring melalui angket yang diberikan kepada responden penelitian, maka dalam pelaksanaannya diduga terdapat responden memberikan pilihan atas option pernyataan angket tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya. Untuk mengatasi hal tersebut maka dalam pelaksanaan pemberian angket diperlukan pendampingan selama pengisian angket.

Keempat, Data dalam penelitian ini diperoleh melalui angket yang diberikan kepada responden dalam bentuk pernyataan yang ditanggapi oleh responden. Walaupun responden telah dihimbau memberikan jawaban yang sejujurnya, tidak tertutup kemungkinan responden memutuskan sesuatu tanpa benar-benar mencermati dan merenungkan pilihan tersebut dan tidak memberikan jawaban sesuai dengan jawaban pribadinya sehingga perlu ekstra hati-hati dalam menafsirkan hasil penelitian.

Kelima, Pada umumnya yang menjadi sumber penyebab bias pada suatu penelitian adalah teknik sampling dan instrument penelitian. Kedua poin ini menjadi titik tolak untuk mengidentifikasi keterbatasan penelitian yaitu pendekatan penelitian positivisme yang menggunakan metode kuantitatif untuk mengukur hal-hal yang bersifat kualitatif.

Keenam, faktor penggunaan program pengolahan data penelitian juga menjadi faktor keterbatasan penelitian ini. Data penelitian ini lebih banyak diolah dengan cara manual dan program komputer *Microsoft Excel Windows X-Phi* dan pada bagian tertentu sedikit dengan program *SPSS Windows Version 23*, sehingga dimungkinkan angka-angka

perhitungan yang diperoleh kemungkinan ada selisih yang tidak dapat dikontrol dengan akurat, dan hal ini juga disebabkan kemampuan penulis yang masih terbatas.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN