

Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Agus Setiawan^{1*}, Adya Hermawati², Gunarianto³

^{1,2,3}Universitas Widya Gama Malang

*Penulis Korespondensi: Agus Setiawan email: asetiawan@gmail.com

Abstrak

Tujuan Penelitian ini adalah menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja guru PNS SMP Negeri di Mendoyo, Jembrana, Bali. Dan menguji peran kepuasan kerja sebagai mediator antara gaya kepemimpinan/motivasi berprestasi dan komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan metode explanatory research (penelitian eksplanatori) yang bertujuan menjelaskan kedudukan dan pengaruh antar variabel, serta menguji hipotesis yang diajukan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif berbasis filsafat positivisme, dengan populasi atau sampel tertentu untuk menguji hubungan variabel gaya kepemimpinan model Hersey & Blanchard, motivasi berprestasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Hasil yang diperoleh yaitu pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi guru lebih dipengaruhi oleh motivasi berprestasi dan kepuasan kerja, serta gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi berpengaruh pada komitmen organisasi secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Model penelitian sangat fit dan instrumen yang digunakan valid dan reliabel.

Abstract

The purpose of this study is to empirically examine the effect of leadership style and achievement motivation on organizational commitment and job satisfaction of public junior high school civil servant teachers in Mendoyo, Jembrana, Bali. And examine the role of job satisfaction as a mediator between leadership style/achievement motivation and organizational commitment. This research uses the explanatory research method which aims to explain the position and influence between variables, and test the proposed hypothesis. The approach used is quantitative based on the philosophy of positivism, with a certain population or sample to test the relationship between the leadership style variables of the Hersey & Blanchard model, achievement motivation, job satisfaction, and organizational commitment. The results obtained are the direct effect of leadership style on organizational commitment. Teachers' organizational commitment is more influenced by achievement motivation and job satisfaction, and leadership style and achievement motivation affect organizational commitment indirectly through job satisfaction. The research model is very fit and the instruments used are valid and reliable.

Informasi Artikel

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi

Dikirim: 1 Oktober 2024

Diterima: 06 Desember 2024

Diterbitkan: 16 Desember 2024

1. Pendahuluan

Komitmen organisasi adalah tingkat keterikatan dan keinginan pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, sangat penting bagi manajemen karena berpengaruh pada kinerja dan pencapaian tujuan organisasi. Terdapat tiga bentuk komitmen organisasi menurut Allen & Meyer, 1993 (1–4): Affective commitment (ikatan emosional), Continuance commitment (bertahan karena kebutuhan/keuntungan), dan Normative commitment (kesadaran akan kewajiban). Profesi guru secara tradisional dikenal memiliki komitmen tinggi meski dengan kesejahteraan rendah, namun saat ini dengan meningkatnya tunjangan dan kesejahteraan, diharapkan komitmen guru juga meningkat. Salah satu faktor utama yang memengaruhi komitmen organisasi adalah kepuasan kerja, yang dipengaruhi oleh penghargaan, pengakuan, lingkungan kerja, hubungan atasan-bawahan, dan nilai-nilai organisasi. Kepemimpinan efektif sangat penting dalam meningkatkan komitmen organisasi, dengan gaya kepemimpinan yang adaptif terhadap lingkungan dan kebutuhan organisasi (5–11). Motivasi berprestasi juga berperan besar; karyawan dengan motivasi berprestasi tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi tinggi dan kinerja yang lebih baik. Karakteristik karyawan bermotivasi tinggi: bertanggung jawab, punya rencana realistis, berani mengambil risiko, hasil kerja memuaskan, dan ingin menjadi ahli di bidangnya. Sebaliknya, motivasi rendah ditandai kurangnya tanggung jawab, apatis, ragu, dan tidak percaya diri. Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan, terkait dengan imbalan, peluang berkembang, hubungan kerja, kondisi fisik, dan sifat pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja yang tinggi berdampak pada rendahnya turnover, absensi, dan masalah kerja lain, serta meningkatkan komitmen dan kinerja.

Masalah empiris di SMP Negeri di Mendoyo, Jembrana, Bali adalah prestasi siswa belum optimal, baik dalam lomba akademik maupun nilai ujian sekolah. Tingkat kehadiran guru masih di bawah 100%, berkisar 4–10% ketidakhadiran bulanan, yang menunjukkan potensi masalah komitmen. Prestasi siswa yang menurun diduga berkaitan dengan rendahnya komitmen guru, yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi berprestasi guru.

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang konsisten dan khas dari seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mengawasi bawahannya demi tercapainya tujuan organisasi. Gaya ini dipengaruhi oleh kepribadian, sikap, serta pendekatan pemimpin terhadap bawahannya. Efektivitas gaya kepemimpinan sangat bergantung pada kecocokan antara gaya yang diterapkan dengan situasi, tugas, dan karakteristik kelompok. Kepemimpinan Situasional (12–17):

Konsep ini menekankan bahwa pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan, kematangan, dan kebutuhan pengikut. Empat gaya dasar: Instruksi (G1): Banyak pengarahan, sedikit dukungan. Konsultasi (G2): Banyak pengarahan, banyak dukungan. Partisipasi (G3): Banyak dukungan, sedikit pengarahan. Delegasi (G4): Sedikit pengarahan dan dukungan.

Motivasi berprestasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan, melakukan pekerjaan sebaik mungkin, dan berusaha lebih baik dari standar yang ada. Motivasi ini penting untuk mendorong produktivitas dan pencapaian kinerja individu maupun organisasi. Faktor yang Mempengaruhi: Keinginan pengakuan, penghargaan, sukses karena usaha sendiri, kehormatan, persaingan, dan keinginan untuk unggul.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif yang dirasakan pegawai sebagai hasil evaluasi terhadap pengalaman kerja dan lingkungan kerjanya. Kepuasan ini mempengaruhi perilaku, loyalitas, dan produktivitas pegawai. Faktor yang Mempengaruhi: Turnover, absensi, umur, tingkat pekerjaan, ukuran organisasi, kecerdasan, pengalaman, jenis pekerjaan, struktur organisasi, pengawasan, promosi, hubungan kerja, jaminan finansial dan sosial. Indikator: Kedudukan, pangkat, umur, jaminan finansial/sosial, mutu pengawasan, kepuasan terhadap pekerjaan, imbalan, rekan kerja, kesempatan promosi.

Komitmen organisasi adalah ikatan psikologis dan emosional karyawan terhadap organisasi, tercermin dalam kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, kemauan berkontribusi, dan keinginan bertahan sebagai anggota organisasi (18–20). Faktor yang Mempengaruhi: Personal: Harapan kerja, kontrak psikologis, karakteristik individu. Organisasional: Pengalaman kerja, pengawasan,

konsistensi tujuan. Non-organisasional: Alternatif pekerjaan lain, peluang karir eksternal. Indikator: Affective Commitment: Ikatan emosional. Continuance Commitment: Bertahan karena kebutuhan/keuntungan. Normative Commitment: Bertahan karena kewajiban moral.

Berdasarkan penelitian terdahulu diperoleh bahwa:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional: Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberi contoh, dan memotivasi bawahan secara konsisten meningkatkan kinerja organisasi.
2. Motivasi Berprestasi: Memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Motivasi berprestasi juga dapat memperkuat komitmen organisasi, meskipun pengaruh langsungnya terhadap produktivitas tidak selalu signifikan.
3. Kepuasan Kerja: Berperan sebagai variabel mediasi yang kuat antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan keterikatan karyawan (employee engagement).
4. Komitmen Organisasi: Komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja, motivasi, dan dukungan organisasi. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung memiliki loyalitas, absensi rendah, dan kinerja lebih baik.
5. Temuan Penelitian Lain: Dukungan organisasi, lingkungan kerja, pelatihan, dan kompetensi juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja. Kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap komitmen dan kinerja organisasi. Tidak semua penelitian menemukan hubungan signifikan antara kepemimpinan atau motivasi dengan kinerja jika tidak dimediasi kepuasan kerja atau komitmen organisasi.

Tujuan Penelitian ini adalah menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja guru PNS SMP Negeri di Mendoyo Jembrana Bali. Dan menguji peran kepuasan kerja sebagai mediator antara gaya kepemimpinan/motivasi berprestasi dan komitmen organisasi.

2. Metode

2.1. Pendekatan

Kerangka Konseptual dibangun untuk menjelaskan hubungan antara: Gaya Kepemimpinan (berdasarkan model Hersey & Blanchard), Motivasi Berprestasi (berdasarkan teori McClelland), Kepuasan Kerja (sebagai variabel mediasi), dan Komitmen Organisasi (sebagai variabel dependen). Penelitian ini mengkaji baik pengaruh langsung (direct effect) maupun tidak langsung (indirect effect/mediasi) antar variabel. Penjelasan hubungan antarvariabel didukung oleh berbagai penelitian terdahulu, antara lain:

1. Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi: Leadership behavior berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
2. Hubungan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Organisasi: Motivasi berprestasi memiliki korelasi positif terhadap komitmen organisasi, meskipun tidak selalu signifikan secara langsung.
3. Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja: Hasil penelitian beragam; ada yang menunjukkan pengaruh signifikan, ada pula yang tidak.
4. Hubungan Motivasi Berprestasi terhadap Kepuasan Kerja: Motivasi berprestasi secara konsisten ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja..
5. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi: Banyak penelitian menemukan pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
6. Peran Mediasi Kepuasan Kerja: Kepuasan kerja mampu menjadi mediasi kuat antara motivasi/gaya kepemimpinan dengan komitmen organisasi, walau beberapa penelitian menemukan hasil sebaliknya tergantung konteks.

Penelitian ini merumuskan tujuh hipotesis, yaitu,

1. Gaya kepemimpinan yang baik meningkatkan komitmen organisasi guru.

2. Motivasi berprestasi yang kuat meningkatkan komitmen organisasi guru.
3. Gaya kepemimpinan yang baik meningkatkan kepuasan kerja guru.
4. Motivasi berprestasi yang kuat meningkatkan kepuasan kerja guru.
5. Kepuasan kerja yang baik meningkatkan komitmen organisasi guru.
6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi guru.
7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi guru

Variabel pada penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel Eksogen (Independen):
Gaya Kepemimpinan (X1): Gaya Instruksi, Gaya Konsultasi, Gaya Partisipasi, Gaya Delegasi
Motivasi Berprestasi (X2): Need for Achievement (Kebutuhan pencapaian), Need for Affiliation (Kebutuhan afiliasi), Need for Power (Kebutuhan kekuasaan)
2. Variabel Mediasi:
Kepuasan Kerja (Z): Kepuasan terhadap pekerjaan, Kepuasan terhadap imbalan, Kepuasan terhadap rekan kerja, Kesempatan promosi
3. Variabel Endogen (Dependen):
Komitmen Organisasi (Y): Affective Commitment (komitmen afektif), Continuance Commitment (komitmen keberlanjutan), Normative Commitment (komitmen normatif)
4. Definisi Operasional dan Indikator Variabel. Setiap variabel diukur menggunakan indikator spesifik.

Variabel	Indikator Utama
Gaya Kepemimpinan	Instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi
Motivasi Berprestasi	Need for Achievement, Need for Affiliation, Need for Power
Kepuasan Kerja	Kepuasan pekerjaan, imbalan, rekan kerja, kesempatan promosi
Komitmen Organisasi	Komitmen afektif, keberlanjutan, normatif

Setiap indikator dijabarkan dalam item pernyataan, misalnya:

- a. Gaya Instruksi: Atasan memberi petunjuk jelas, memantau pekerjaan, mengambil keputusan sendiri.
 - b. Motivasi Achievement: Penilaian prestasi, pekerjaan menantang, penghargaan atas prestasi.
 - c. Kepuasan Imbalan: Kepuasan gaji pokok, tunjangan, kesesuaian gaji dengan beban kerja.
 - d. Komitmen Afektif: Bahagia bekerja di sekolah, bangga, merasa memiliki sekolah.
5. Model Konseptual Penelitian: Model penelitian digambarkan dalam diagram yang menunjukkan hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel-variabel utama, lengkap dengan sumber-sumber penelitian terdahulu yang mendukung setiap hubungan

2.2. Metode pengambilan data

Penelitian ini menggunakan metode explanatory research (penelitian eksplanatori) yang bertujuan menjelaskan kedudukan dan pengaruh antar variabel, serta menguji hipotesis yang diajukan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif berbasis filsafat positivisme, dengan populasi atau sampel tertentu untuk menguji hubungan variabel gaya kepemimpinan model Hersey & Blanchard, motivasi berprestasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Lokasi Penelitian: Penelitian dilakukan di lima SMP Negeri di Kecamatan Mendoyo, Kabupaten Jembrana, Bali: SMP Negeri 1, 2, 3, 4, dan 5 Mendoyo. Pemilihan lokasi didasarkan pada kemudahan akses data dan kedekatan peneliti dengan sekolah-sekolah tersebut. Populasi: Seluruh Guru PNS di lima SMP Negeri di Mendoyo, berjumlah 83 orang. Sampel: Menggunakan teknik sensus (total sampling), sehingga seluruh populasi dijadikan sampel, yaitu 83 guru PNS. Jenis Data: Data kuantitatif: Skor tanggapan responden terhadap variabel penelitian (gaya kepemimpinan, motivasi berprestasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi). Data kualitatif: Gambaran umum SMP Negeri 2 Mendoyo Bali. Sumber Data:

Primer: Data langsung dari responden (guru) melalui kuesioner. Sekunder: Buku, artikel, website, dan dokumentasi sekolah yang relevan dengan penelitian.

Teknik Pengumpulan Data dilakukan dengan Kuesioner: Daftar pertanyaan tertutup dengan alternatif jawaban, menggunakan skala Likert 1–5 (sangat tidak setuju hingga sangat setuju), dan Dokumentasi: Mengumpulkan data tertulis seperti buku, dokumen, dan profil sekolah untuk mendukung data primer. Instrumen penelitian utama adalah kuesioner berskala Likert, dengan kisi-kisi pernyataan terkait gaya kepemimpinan, motivasi berprestasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Setiap jawaban diberi skor 1–5 sesuai tingkat persetujuan responden.

2.3. Metode analisis

Teknik analisis data dilakukan dengan cara,

1. Statistika Deskriptif: Menggambarkan karakteristik data (mean, standar deviasi, minimum, maksimum, dsb.) untuk mendeskripsikan ciri responden dan variabel penelitian. Skor rata-rata dihitung dari total jawaban dibagi jumlah pernyataan dan responden.
2. Statistika Inferensial: Menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modelling (PLS-SEM) dengan software SmartPLS versi 3 untuk menguji model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). PLS-SEM: Konstruksi laten diukur dengan indikator (variabel manifest), Variabel eksogen (penyebab), endogen (akibat), dan mediasi (kepuasan kerja sebagai mediator). Outer model diuji melalui validitas konvergen (loading > 0.7 , AVE ≥ 0.5), validitas diskriminan (cross loading > 0.7), dan reliabilitas (Composite Reliability ≥ 0.7 , Cronbach's Alpha ≥ 0.7). Inner model diuji dengan R-square (koefisien determinasi), Q-square (predictive relevancy), dan path coefficient (koefisien jalur > 0.01 dan signifikan pada $p < 0.05$).
3. Model Uji Hipotesis. Pengujian hipotesis menggunakan metode bootstrap (resampling) dengan kriteria: H_0 diterima jika $p\text{-value} < 0.05$ atau $T\text{ Hitung} > 1.96$.

Hipotesis yang diuji meliputi:

- a. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja.
- b. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
- c. Pengaruh tidak langsung (mediasi) kepuasan kerja atas hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Profil dan karakteristik responden penelitian dilakukan pada 83 guru PNS di lima SMP Negeri di Mendoyo, Jembrana, Bali. Mayoritas responden adalah perempuan (53%), berusia 36–45 tahun (47%), berpangkat Penata Muda/IIIa (29%), berpendidikan S1 (81%), dan masa kerja 10–20 tahun (34%).

Deskripsi Variabel Penelitian:

1. Gaya Kepemimpinan (X1): Rata-rata skor 4,05 (kategori tinggi). Gaya yang dinilai meliputi instruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi. Sebagian besar responden menilai gaya kepemimpinan kepala sekolah sudah baik, namun masih ada keraguan pada sebagian indikator.
2. Motivasi Berprestasi (X2): Rata-rata skor 3,93 (kategori tinggi). Indikator meliputi need for achievement, need for power, dan need for affiliation. Motivasi individu guru dinilai baik, namun masih ada aspek yang perlu ditingkatkan.
3. Kepuasan Kerja (Z): Rata-rata skor 4,21 (kategori tinggi). Aspek yang dinilai meliputi kepuasan terhadap pekerjaan, imbalan, rekan kerja, dan kesempatan promosi. Kepuasan kerja guru cukup tinggi dan berpengaruh pada organisasi sekolah. Komitmen Organisasi (Y): Rata-rata skor 4,28 (kategori tinggi). Terdiri dari affective, continuance, dan normative commitment. Komitmen organisasi dinilai sudah baik meskipun ada beberapa indikator yang masih perlu perhatian.

Uji Reliabilitas dan Validitas Instrumen. Semua variabel memiliki Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,9, menandakan reliabilitas sangat baik. Nilai AVE seluruh variabel di atas 0,6, menunjukkan validitas konvergen terpenuhi. Outer loading semua indikator di atas 0,7 dan signifikan, menandakan instrumen valid.

Analisis Model Struktural (Inner Model). Nilai R-square: Kepuasan kerja (Z) dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi sebesar 56%. Komitmen organisasi (Y) dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja sebesar 86%. Q-square (Predictive Relevance): 0,93 (93%), artinya model mampu menjelaskan 93% keragaman data, termasuk kategori sangat baik. Hasil Uji Hipotesis pada penelitian ini diperoleh sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hubungan antar Variabel

Hipotesis	Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	T-Statistik	P-Value	Keputusan
H1	Gaya Kepemimpinan → Komitmen Organisasi	0,138	0,199	0,231	Ditolak
H2	Motivasi Berprestasi → Komitmen Organisasi	0,708	11,154	0,000	Diterima
H3	Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0,306	3,299	0,001	Diterima
H4	Motivasi Berprestasi → Kepuasan Kerja	0,485	6,697	0,000	Diterima
H5	Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0,541	6,429	0,000	Diterima
H6	Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0,332	4,250	0,000	Diterima
H7	Motivasi Berprestasi → Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0,154	3,394	0,001	Diterima

3.2. Pembahasan

Pembahasan berdasarkan temuan di atas adalah:

1. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh langsung pada Komitmen Organisasi: Komitmen guru PNS terhadap sekolah tidak dipengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemungkinan karena status PNS yang sudah memiliki komitmen tinggi pada institusi.
2. Motivasi Berprestasi berpengaruh signifikan pada Komitmen Organisasi: Guru dengan motivasi tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi yang kuat.
3. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi berpengaruh signifikan pada Kepuasan Kerja: Gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru mendorong peningkatan kepuasan kerja.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan pada Komitmen Organisasi: Guru yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki komitmen lebih tinggi pada sekolah.
5. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Organisasi: Pengaruh tidak langsung kedua variabel tersebut terhadap komitmen organisasi terjadi melalui kepuasan kerja.

Implikasi dari hasil di atas pada penelitian ini adalah,

1. Komitmen organisasi guru SMP Negeri di Mendoyo Jembrana Bali lebih banyak dipengaruhi oleh motivasi berprestasi dan kepuasan kerja, bukan gaya kepemimpinan kepala sekolah.
2. Upaya peningkatan komitmen organisasi sebaiknya difokuskan pada peningkatan motivasi dan kepuasan kerja guru.

Dari tujuh hipotesis yang diuji, hanya satu yang ditolak, yaitu pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi guru lebih dipengaruhi oleh motivasi

berprestasi dan kepuasan kerja, serta gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi berpengaruh pada komitmen organisasi secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Model penelitian sangat fit dan instrumen yang digunakan valid dan reliabel.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dapat disimpulkan sebagai berikut,

1. Gaya kepemimpinan yang semakin baik tidak mampu meningkatkan komitmen organisasi guru PNS SMP Negeri di Mendoyo, Jembrana, Bali. Komitmen guru PNS terhadap sekolah sudah tinggi karena kepentingan mereka untuk tetap bekerja sebagai guru PNS, sehingga tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasan.
2. Motivasi berprestasi yang semakin kuat secara signifikan mendorong peningkatan komitmen organisasi guru PNS SMP Negeri di Mendoyo. Semakin tinggi motivasi berprestasi, semakin tinggi pula komitmen organisasi guru terhadap sekolah.
3. Gaya kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja guru PNS SMP Negeri di Mendoyo. Semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah, semakin tinggi kepuasan kerja guru.
4. Motivasi berprestasi yang kuat juga berkontribusi penuh terhadap peningkatan kepuasan kerja guru PNS SMP Negeri di Mendoyo. Artinya, semakin tinggi motivasi berprestasi, semakin tinggi kepuasan kerja guru.
5. Kepuasan kerja yang tinggi mampu meningkatkan komitmen organisasi guru PNS SMP Negeri di Mendoyo. Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi komitmen organisasi guru terhadap sekolah.
6. Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi yang kuat atas pengaruh motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi guru. Artinya, kepuasan kerja memperkuat hubungan antara motivasi berprestasi dan komitmen organisasi guru.

Daftar Pustaka

1. Fitranti A, Izzati UA, Setyowati S. Gambaran komitmen organisasi pada guru di lembaga pendidikan pesantren. *Jurnal Basicedu*. 2021;5(6):6168-76.
2. Hamidah F, Utami AT. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Guru Honorer SMAN. In 2025. p. 9-16.
3. Ayuni AQ, Khoirunnisa RN. Perbedaan komitmen organisasi ditinjau berdasarkan masa kerja pada karyawan. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*. 2021;8(1):84-98.
4. Siswanto DAF, Izzati UA. Perbedaan Komitmen Organisasi Ditinjau Dari Jenis Kelamin Pada Karyawan Bagian Produksi. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*. 2021;8(3):193-203.
5. Ausat AMA, Suherlan S, Peirisal T, Hirawan Z. The effect of transformational leadership on organizational commitment and work performance. *Journal of Leadership in Organizations*. 2022;4(1).
6. Öztekin Ö, İşçi S, Karadağ E. The effect of leadership on organizational commitment. *Leadership and Organizational Outcomes: Meta-Analysis of Empirical Studies*. 2015;57-79.
7. Amin A. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Budaya Organisasi Pada Perusahaan Industri Kreatif CV. Cipta Gelegar di Makassar Universitas Hsanuddin Makassar. 2017;
8. Shalahuddin A. Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan PT. Sumber Djantin di Kalimantan Barat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. 2013;6(1):90-104.
9. Alam S, Asniwati A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Asn Rutan Kelas II B Watansoppeng. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*. 2024;5(3):409-23.

10. Hardini ES, Meiriyanti R. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif*. 2023;1(2):01–28.
11. Aripayugo G. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi di PT Perkebunan Nusantara XIV) *The Influence of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables (Study at PT Perkebunan Nusantara XIV)*. 2021;
12. Firdaus M, Muttaqin MI. Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Sebab Munculnya, Sifat, dan Tipe Pemimpin. *Student Research Journal*. 2024;2(6):150–61.
13. Aditya DNR, Ardana K. Pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, self efficacy terhadap perilaku kerja inovatif. 2016;
14. Fathiyah F, Andriani Z, Fitriaty F. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Perilaku Kerja Inovatif sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Muaro Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*. 2022;22(3):2269–75.
15. Silaningtyas Y. Pengertian, Teori, Tipe, Dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu*. 2024;8(6).
16. Rahmadani S, Kurniawan H, Okfrima R. Peran servant leadership terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pemerintahan kota. *Psyche 165 Journal*. 2023;8–13.
17. Magdalena YS, Kosasih K, Yuliaty F, Paramarta V, Malik R, Rahmiyati AL. The Influence of Followership Style and Work Environment on Employee Performance Mediated by Work Motivation and Work Life Balance. *Jurnal Ners*. 2025;9(1):703–12.
18. Said A. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Perusahaan Air Minum Kota Makassar) A. Nabilah Aliyah. *An Analysis of the Influence of Organizational Commitment And Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as An Intervening Variable (Supervised by Sumardi and Andi Reni)*. 2024;
19. Nawangsari LC, Siswanti I, Arijanto A, Wahyu M. From Knowledge to Action: Exploring Green Intellectual Capital's Role in Sustainable Organizational Performance for Millennials. *International Review of Management and Marketing*. 2025;15(1):82–90.
20. Rovitia N, Oktaviola H, Sari RS. Hubungan Antara Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi dengan Komitmen Karyawan pada Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Sijunjung. *Jurnal Rimba: Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi*. 2024;2(3).