

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA
SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA GURU
TERHADAP KOMITMEN GURU SMA**

(Tesis)

**Oleh
MEILY ROSMAYANTI
NPM 2323012002**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA GURU TERHADAP KOMITMEN GURU SMA

Oleh

MEILY ROSMAYANTI

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen guru SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus secara simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *ex post facto*, melibatkan sampel sebanyak 228 guru SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur, sedangkan analisis data menggunakan teknik regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan kerja guru secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen guru. Hasil penelitian ini mengindikasikan peningkatan komitmen guru dapat dicapai melalui penguatan kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi yang mendukung, dan kepuasan kerja guru, sehingga kebijakan pendidikan perlu difokuskan pada upaya membangun lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi.

Kata Kunci: kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi, kepuasan kerja guru, komitmen guru

ABSTRACT

THE CONTRIBUTION OF PRINCIPALS' INSTRUCTIONAL LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE AND TEACHERS' JOB SATISFACTION TO HIGH SCHOOL TEACHERS' COMMITMENT

By

MEILY ROSMAYANTI

The purpose of this study was to examine the effect of principals' instructional leadership, organizational culture, and job satisfaction on the commitment of public high school teachers in Tanggamus Regency. This study employed a quantitative approach with an ex post facto design, involving a sample of 228 public high school teachers in Tanggamus Regency. The data collection was conducted through the distribution of structured questionnaires, while data analysis used multiple regression techniques. The results indicated that principals' instructional leadership, organizational culture, and teacher job satisfaction, both partially and simultaneously, exert a positive influence on teacher commitment. The findings of this study imply that enhancing teacher commitment can be achieved by strengthening principals' instructional leadership, fostering a supportive organizational culture, and improving teacher job satisfaction. Therefore, education policies should prioritize efforts to create a conducive and motivating work environment.

Keywords: principals' instructional leadership, organizational culture, teacher job satisfaction, teacher commitment

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA
SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA GURU
TERHADAP KOMITMEN GURU SMA**

**Oleh
MEILY ROSMAYANTI**

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
MAGISTER PENDIDIKAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

Judul Tesis : **KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL
KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI DAN
KEPUASAN KERJA GURU TERHADAP
KOMITMEN GURU SMA**

Nama Mahasiswa : **MEILY ROSMAYANTI**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2323012002**

Program Studi : **S-2 Magister Administrasi Pendidikan**

Jurusan : **Ilmu Pendidikan**

Fakultas : **Keguruan dan Ilmu Pendidikan**




Dr. Riswanti Rini, M.Si
NIP 19600328 198603 2 002


Hasan Hariri, S.Pd. M.B.A., Ph.D.
NIP 19670521 200012 1 001

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan


Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si
NIP 19741220 200912 1 002


Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D
NIP 19670521 200012 1 001

PENGESAHAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Riswanti Rini, M.Si.**

NIP. 19600328 198603 2 002



Sekretaris : **Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.**

NIP. 19670521 200012 1 001



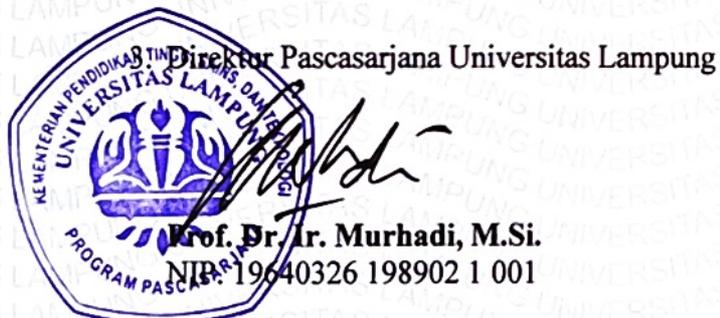
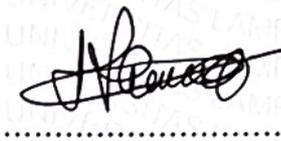
Penguji Anggota 1 : **Dr. Handoko, S.T., M.Pd.**

NIP. 19860515 202406 1 001



Penguji Anggota 2 : **Dr. Sulton Djasmu, M.Pd**

NIK. 241708520504101



4. Tanggal Lulus Ujian Tesis: 15 Februari 2025

LEMBAR PERNYATAAN

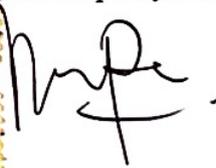
Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “kontribusi kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru SMA” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau penkutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung

Atas pernyataan ini apabila jika di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup di tuntutan sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 15 Februari 2025
Pembuat pernyataan




Meily Rosmayanti
NPM 2223012002

RIWAYAT HIDUP



Peneliti lahir di Gisting Bawah Kabupaten Tanggamus pada tanggal 26 Mei 1981. Peneliti adalah anak pertama dari tiga bersaudara yang terlahir dari pasangan Bapak Mahroni, S. Pd. dan Ibu Nurhayati. Peneliti memperoleh pendidikan formal pertama kali di SD Negei No. 4 Gisting Bawah pada tahun 1993. Peneliti melanjutkan ke jenjang pendidikan lanjutan di SMP Swasta Muhammadiyah 003 Gisting yang diselesaikan pada tahun 1996 dan pendidikan menengah di SMA Swasta Muhammadiyah I Talangpadang yang diselesaikan pada tahun 1999. Kemudian pada tahun 1999 peneliti terdaftar sebagai mahasiswa S1 Biologi FMIPA Universitas Lampung melalui jalur Ujian Masuk Perguruan Tinggi Negeri (UMPTN) dan lulus tahun pada tahun 2005. Selanjutnya tahun 2023 peneliti masuk dan diterima pada bulan Agustus 2023 melalui jalur reguler pascasarjana sebagai mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan di Universitas Lampung.

MOTTO

“Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.”

(Q.S Ali Imran: 159)

PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang.
Tesis ini kupersembahkan kepada:

Suamiku tersayang Ir. Doni Priyanto, S.T., M.Sc., yang sampai saat ini memberikan cinta, kasih sayang, dan perhatiannya, selalu memberikan dukungan dalam keadaan apapun

Anak-anakku tercinta, penyejuk mataku Falah Dhiaurrahman, Barra Atharaman, dan Scientia Naira Rahma yang selalu memberikan kebahagiaan sehingga hari-hariku menjadi ceria

Papa dan mamaku yang telah membesarkan dengan kasih sayang dan mendidik dengan ketulusan, bekerja dengan keras dan selalu memberikan motivasi dan semangat agar aku dapat mencapai cita-cita. Terimakasih telah memberikan untaian doa untuk kebaikanku.

Adik-adikku tersayang Arif, Cici, Syilmi, Fendi dan seluruh keluarga besar yang telah memberikan dukungan yang tak terhingga selama ini.

Guru dan Dosen yang telah berjasa memberikan ilmu dan bimbingan dengan ketulusan dan kesabaran.

Semua teman dan sahabat yang selalu membersamai dalam perjuangan demi kelancaran studi sehingga peneliti mampu menyelesaikan tesis ini.

Almamater tercinta Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Kontribusi Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kepuasan kerja guru Terhadap Komitmen Guru SMA”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Universitas Lampung.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian dan penyusunan perlu bimbingan, arahan, semangat dari berbagai pihak sehingga penyusunan tesis dapat terselesaikan dengan baik. Sehubungan dengan tersebut, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memberikan arahan dan kemudahan
3. Bapak Dr. Albet Maydiantoro, S.Pd., M.Pd., selaku Dekan FKIP Universitas Lampung yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik
4. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik
5. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan sekaligus pembimbing II, yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Ibu Dr. Riswanti Rini, M. Si., Selaku pembimbing 1, terimakasih atas dukungan, bimbingan, motivasi, dan kesediannya dalam memberikan bimbingan dan arahan selama menyelesaikan tesis ini
7. Bapak Dr. Handoko, S.T., M.Pd., selaku Penguji I, terimakasih atas keikhlasannya memberikan pengarahan dan saran dalam penyusunan tesis ini

8. Bapak Dr. Sulton Djasmi, M.Pd., selaku Penguji II, terimakasih atas keikhlasannya memberikan pengarahan dan saran dalam penyusunan tesis ini
9. Bapak/Ibu Dosen Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung, yang telah memberikan ilmu engetahuan dan membantu peneliti sehingga tesis ini dapat terselesaikan
10. Bapak/Ibu Staff Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung, yang telah memberikan arahan dan kemudahan dalam penyusunan tesis ini
11. Bapak Sudirman, S.Pd., selaku Kepala SMAN 1 Gunung Alip yang telah memberikan dukungan dan kesempatan sehingga penulis bisa menyelesaikan studi
12. Kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus yang telah memberikan izin dalam proses penyelesaian tesis ini
13. Bapak/ Ibu Guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus yang telah membantu mengisi kuesioner penelitian pada tesis ini
14. Suamiku tercinta Ir. Doni Priyanto, S.T., M.Sc., terimakasih atas doa, cinta dan kasih sayangnnya serta dukungan yang telah diberikan sehingga istrimu ini mampu untuk menyelesaikan tesis ini
15. Penyejuk mataku, Abang Falah Dhiaurrahman, Mas Barra Atharahman dan Adek Scientia Naira Rahma yang selalu memberikan kebahagiaan, semangat dan warna dalam kehidupanku
16. Papa dan Mamaku, terimakasih atas kasih sayang, doa serta dukungan tak berujung atas keberhasilanku
17. Adik adikku tersayang: Arif, Cici, Syilmi, Fendi beserta keponakanku, terimakasih atas semangat dan dukungan yang diberikan
18. Sahabatku Wiwin Sumiati, terimakasih atas kebersamaan kita saling menguatkan dalam berjuang menyelesaikan studi dan tesis ini
19. Teman-teman mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan angkatan 2023 khususnya Mentari, Fitriana dan Rafika. Terimakasih atas kebersamaan dan ukiran cerita yang kalian berikan selama ini. Sukses untuk kita semua.

20. Semua pihak yang tidak mungkin disebutkan satu-persatu, peneliti mengucapkan terimakasih atas bantuan, doa dan dukungannya

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa dalam tesis ini masih jauh dari kata sempurna, namun peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk semua.

Bandarlampung, 15 Februari 2025
Peneliti

Meily Rosmayanti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT	iii
HALAMAN JUDUL DALAM.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN.....	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vi
LEMBAR PERNYATAAN.....	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
MOTTO.....	ix
PESEMBAHAN	x
SANWACANA	xi
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Batasan Masalah	8
1.4 Permasalahan	9
1.5 Rumusan Penelitian.....	9
1.6 Tujuan Penelitian	9
1.7 Manfaat Penelitian	10
1.8 Ruang Lingkup Penelitian	11
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Komitmen Guru	12
2.2 Dimensi Komitmen guru	13
2.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	15
2.4 Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah.....	17
2.5 Dimensi Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah.....	18
2.6 Budaya organisasi	19
2.7 Dimensi Budaya Organisasi	21
2.8 Kepuasan Kerja Guru	22
2.9 Dimensi Kepuasan Kerja	24
2.10 Kerangka Berpikir	26
2.11 Hipotesis Penelitian.....	30
III. METODE PENELITIAN.....	29
3.1 Jenis Penelitian.....	29
3.2 Populasi dan Sampel	29
3.2.1 Populasi	30
3.2.2 Sampel.....	30
3.3 Variabel Penelitian	33
3.3.1 Variabel Terikat	33

3.3.2 Variabel Bebas.....	34
3.4 Teknik Pengumpulan Data	37
3.5 Uji Analisis Instrumen.....	38
3.5.1 Uji Validitas.....	38
3.5.2 Uji Reabilitas	44
3.6 Uji Prasyarat Data	45
3.6.1 Uji Normalitas	45
3.6.2 Uji Heterokedastisitas	46
3.6.3 Uji Multikolinearitas	46
3.6.4 Uji Linearitas	47
3.7 Teknik Analisis Data	48
3.7.1 Regresi Linier Sederhana	48
3.7.2 Regresi Linier Berganda.....	49
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	50
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian	50
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian	50
4.3 Uji Prasyarat	57
4.4 Uji Hipotesis	60
4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan instruksional kepala sekolah Secara Langsung terhadap Komitmen guru.....	60
4.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi Secara Langsung terhadap Komitmen guru	62
4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja secara langsung terhadap Komitmen guru	64
4.4.4 Pengaruh Simultan Kepemimpinan instruksional kepala sekolah, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Komitmen guru	66
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	70
4.6 Keterbatasan Penelitian	75
V. KESIMPULAN DAN SARAN	76
5.1 Kesimpulan	76
5.2 Implikasi	77
5.3 Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	83
LAMPIRAN	94

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Rapot Pendidikan SMA Negeri Kabupaten Tanggamus	3
2. Jumlah guru SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus.....	30
3. <i>Cluster</i> Berdasarkan Wilayah Kecamatan	31
4. Cluster Terpilih	32
5. Jumlah Sampel Sekolah	32
6. Kisi-Kisi Kuesioner Komitmen guru.....	34
7. Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan instruksional kepala sekolah	35
8. Kisi-Kisi Kuesioner Budaya Organisasi	36
9. Kisi-kisi Kuesioner Kepuasan Kerja Guru	37
10. Pembobotan Nilai Variabel Penelitian	38
11. Hasil Uji Validitas Kuesioner Komitmen guru.....	39
12. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan instruksional kepala sekolah Kepala Sekolah.....	40
13. Hasil Uji Validitas Kuesioner Budaya Organisasi	41
14. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Kerja Guru	42
15. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner.....	43
16. Statistik Deskriptif Data	49
17. Kategori Komitmen guru	50
18. Kategori Kepemimpinan instruksional Kepala Sekolah.....	52
19. Kategori Budaya Organisasi	53
20. Kategori Kepuasan Kerja.....	55
21. Hasil Uji Normalitas Data Penelitian	56
22. Hasil Uji Heteroskedastisitas Data Penelitian.....	57
23. Hasil Uji Multikolinearitas Data Penelitian.....	58
24. Hasil Uji Linearitas Data Penelitian	59
25. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X1 terhadap Y.....	60
26. Koefisien Korelasi X1 terhadap Y	61
27. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X1 terhadap Y.....	62
28. Koefisien Korelasi X2 terhadap Y	63
29. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana X3 terhadap Y.....	64
30. Koefisien Korelasi X3 terhadap Y	65
31. Hasil Uji Pengaruh X1, X2, X3 terhadap Y.....	66
32. Koefisien Korelasi X1, X2 dan X3 terhadap Y.....	67
33. Rekapitulasi Hasil Pengujian hipotesis	68

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Kerangka Pikir	27
2. Distribusi Skor Komitmen guru	51
3. Distribusi Skor Kepemimpinan instruksional kepala sekolah.....	52
4. Distribusi Skor Budaya Organisasi.....	54
5. Distribusi Skor Kepuasan Kerja Guru	55
6. Koefisien Korelasi X1 terhadap Y	61
7. Koefisien Korelasi X2 terhadap Y	62
8. Koefisien Korelasi X3 terhadap Y	64
9. Besar Pengaruh X1, X2, X3 dan Y	66

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kisi-kisi Instrument Penelitian.....	95
2. Instrument Penelitian	97
3. Data Hasil Nilai Uji Coba Instrument	103
4. Hasil Uji Coba Validitas Instrumen.....	106
5. Hasil Uji Coba Realibilitas Data Instrumen.....	133
6. Uji Prasyarat.....	137
7. Data Angka Hitung.....	141
8. Hasil Hitung Analisis Deskriptif	151
9. Uji Regresi	152

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan merupakan suatu kegiatan yang dibutuhkan dalam kehidupan manusia, karena dimanapun dan kapanpun di dunia terdapat pendidikan. Pendidikan pada hakikatnya merupakan usaha manusia untuk memanusiakan manusia itu sendiri. Pendidikan merupakan sarana penting dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas (Dewi, 2019). Seluruh negara menempatkan pendidikan sebagai hal yang fundamental dan menjadi dasar kemajuan negara (Nadziroh et al., 2018). Begitu juga Indonesia yang menempatkan pendidikan sebagai sesuatu yang utama dalam konteks upaya mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Pemerintah harus memastikan implementasi konstitusi dengan membangun sebuah sistem pendidikan nasional yang tangguh dan berpengaruh, dengan tujuan memberdayakan semua warga negara Indonesia (Fadil et al., 2023), agar dapat menjadi individu yang pintar dan memiliki standar kualitas yang tinggi, didasari oleh keyakinan, ketakwaan, serta sikap moral yang baik, serta memiliki kemampuan untuk menghadapi perubahan zaman yang terus (Rosyada, 2017). Melalui sistem pendidikan yang berkualitas, akan tercipta manusia-manusia yang memiliki kualitas yang baik untuk mencapai kehidupan yang lebih maju dan sejahtera. Mereka akan menjadi generasi penerus yang membanggakan dan mampu bersaing di era globalisasi.

Sumber daya manusia menjadi komponen yang sangat penting sebagai dasar pengambilan keputusan bagi lembaga apapun (Junaidi et al., 2023). Sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi adalah faktor kunci dalam menentukan efektivitas operasional organisasi (Abdullah, 2017). Di lingkungan sekolah, kepala sekolah dan guru adalah contohnya. Kepala sekolah dan guru, sebagai bagian dari sumber daya manusia, perlu mendapatkan pengembangan kompetensi dan kapabilitas mereka melalui program pendidikan yang diselenggarakan oleh organisasi (Werdiningsih, 2021).

Menyadari pentingnya peran guru, setiap guru perlu memiliki komitmen yang kuat terhadap profesi mereka. Seorang guru yang berdedikasi tidak hanya mengajar dengan profesionalisme di kelas, tetapi juga terus-menerus meningkatkan keterampilan mereka (Utami, 2019). Dengan berkomitmen pada tugas profesional, guru berusaha untuk meningkatkan kualifikasi mereka melalui partisipasi dalam lokakarya dan pelatihan, mengejar pendidikan lanjutan, meraih promosi jabatan, bekerja keras, menyelesaikan tugas dengan sungguh-sungguh, dan menjaga integritas (Danniarti, 2018). Guru harus terlibat dalam melaksanakan tugasnya agar semua pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Komitmen tercermin dalam keyakinan yang teguh dan penerimaan yang kuat terhadap tanggung jawab dan kewajiban yang diemban (Lubis & Jaya, 2019).

Guru yang menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi juga menampilkan kesetiaan serta ketaatan terhadap sekolah, bersikap profesional, dan menitikberatkan pada nilai serta etos kerja yang tinggi (Minan, 2019). Sebagaimana yang dijelaskan oleh Yusuf and Syarif (2018), individu yang mengutamakan komitmen terhadap organisasinya akan selalu mengutamakan organisasi dan selalu berusaha mempertahankan keanggotaannya untuk tetap berada dalam organisasi. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen individu terhadap organisasi, berdasarkan penelitian Kingkin et al. (2019) menemukan pengalaman bekerja untuk jangka waktu yang lama dalam suatu organisasi menunjukkan salah satu faktor penentu hubungan positif yang rendah dengan tingkat komitmen individu.

Komitmen terhadap organisasi mempunyai penekanan pada individu dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi serta membuat individu memiliki keinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen terhadap organisasi akan menimbulkan kepatuhan setiap individu terhadap aturan-aturan organisasi (Himawan, 2020). Kepatuhan terhadap organisasi akan mempermudah pelaksanaan program dan kebijakan sekolah. Kepatuhan ataupun loyalitas terhadap organisasi menjadikan seseorang

tidak akan *turn over intention* (pindah), sebuah fenomena yang akhir-akhir ini terjadi di banyak satuan pendidikan (Kolompoy, 2019). Banyak guru pindah dari satu sekolah ke sekolah lain, bahkan para guru yang sudah menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di daerah-daerah berbondong-bondong melakukan *turn over intention* ke sekolah yang ada diperkotaan.

Diperkuat dengan hasil penelitian, Mufidah (2019) menyatakan bahwa kenyataannya guru juga tidak terlepas dari berbagai permasalahan. Salah satunya justru disebabkan oleh perilaku guru yang kurang komitmen terhadap pekerjaannya. Beberapa perilaku guru yang memiliki komitmen rendah misalnya hadir di sekolah tetapi tidak mengajar, mengerjakan tugas lain yang tidak terkait dengan kegiatan mengajar, datang terlambat, dan pulang lebih awal dan tidak mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuan diri (Rahmy, 2018). Sebagaimana yang terlihat dalam rapot Pendidikan SMA Negeri Kabupaten Tanggamus tahun 2023 memperlihatkan bahwa masih terdapat beberapa indikator dengan hasil capaian sedang, sehingga dapat dikatakan pada indikator tersebut menunjukkan kurangnya komitmen guru terhadap organisasinya. Hal ini dapat dilihat dalam Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Rapot Pendidikan SMA Negeri Kabupaten Tanggamus

Indikator	Presentase	Capaian
Kualitas pembelajaran	60,78	Sedang
Refleksi dan perbaikan pembelajaran oleh guru	54,53	Sedang
Kepemimpinan instruksional kepala sekolah	49,79	Sedang

Sumber: Rapot Pendidikan Kabupaten Tanggamus tahun 2023

Kategori :

Baik = 68,00-100

Sedang = 34,00-67,99

Rendah = 0,00-33,99

Berdasarkan data yang diperoleh, terlihat bahwa beberapa indikator yaitu kualitas pembelajaran, refleksi dan perbaikan pembelajaran oleh guru, serta kepemimpinan instruksional kepala sekolah di sekolah masih perlu ditingkatkan. Kualitas pembelajaran memiliki skor 60,78, refleksi dan perbaikan pembelajaran oleh guru berada di nilai 54,53, serta kepemimpinan instruksional kepala sekolah 49,79 dimana ketiganya berada pada kategori sedang.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Priatna (2019) bahwa saat ini terdapat isu terkait pendidikan, yakni kurangnya komitmen guru yang masih menjadi permasalahan di sekolah. Fenomena-fenomena yang menggambarannya meliputi: rendahnya tanggung jawab kerja, terlihat dari kehadiran guru yang terlambat di sekolah, pelayanan kurang optimal kepada siswa, tercermin dari guru yang belum menyiapkan RPP, membuat media pembelajaran, dan jarang mengusung inovasi dalam proses pembelajaran, serta minimnya partisipasi guru dalam kegiatan lintas sekolah. Tingkat komitmen guru yang rendah pada sebuah organisasi juga berdampak terhadap pencitraan publik suatu organisasi, sehingga akan mengalami kesulitan dalam mempertahankan kualitas sekolah yang sudah dibangun sebelumnya (Uno, 2022).

Komitmen guru tumbuh didukung dari beberapa faktor, salah satunya yaitu kepemimpinan kepala sekolah (Nawawi 2003). Hal ini ditegaskan oleh Flippo (2012) dan Darmanto & Muharto (2014), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak langsung terhadap komitmen karyawan dalam organisasi. Colquitt and Wesson (2009) juga percaya bahwa keterlibatan dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal individu, Budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, dan kerjasama tim. Dari uraian para ahli di atas, dapat kita simpulkan bahwa komitmen yang ada dalam diri guru dapat didorong oleh banyak faktor, antara lain faktor eksternal, dukungan sistem, dan kepemimpinan sekolah. Komitmen guru menjadi faktor kunci dalam menjalankan program-program sekolah dengan sukses; dengan komitmen yang kuat terhadap sekolah, pencapaian tujuan-tujuan sekolah akan lebih mudah tercapai (Hallinger et al., 2018b).

Komitmen guru tumbuh dan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu kepemimpinan kepala sekolah (Herlina et al., 2020). Hal ini ditegaskan oleh Flippo (2019) dan Purnomo (2018), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak langsung terhadap komitmen karyawan dalam organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen guru. Guru akan membutuhkan adanya dorongan, semangat, bimbingan dan arahan dari pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Rohani et al., 2020). Kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda salah satunya yaitu gaya kepemimpinan instruksional kepala sekolah. Kepemimpinan sering dikaitkan dengan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain.

Gaya kepemimpinan menjadi fokus penelitian yang penting (Siagian et al., 2022). Gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan tujuan dan target dalam mengelola sebuah organisasi (Suwarno & Bramantyo, 2019). Oleh karena itu, kepala sekolah yang memiliki visi dianggap mampu meningkatkan kinerja sekolah dengan mempengaruhi guru untuk meningkatkan proses belajar mengajar siswa (Suhayati, 2013). Penelitian sebelumnya telah mengonfirmasi hubungan yang signifikan antara praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan komitmen guru (Sucitra et al., 2024). Namun, tantangannya terletak pada kesulitan dalam mengimplementasikan semua aspek kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan baik karena perbedaan dalam tingkat penerapan praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah.

Terdapat penelitian yang mengkaji tentang perbedaan tingkat praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan komitmen kerja guru sekolah dasar berdasarkan letak geografis, menunjukkan hubungan yang negatif dalam hal perencanaan misi dan visi sekolah serta penyampaian tujuan kurikulum kurang efektif, rendahnya frekuensi evaluasi dan supervisi pembelajaran (Syawal & Kartowagiran, 2013).

Menurut Harianto et al. (2015) kepemimpinan instruksional kepala sekolah mencakup keterlibatan kepala sekolah dalam meningkatkan pengajaran dengan berbagai cara, seperti mengawasi kelas, memberikan bimbingan kepada guru, dan melakukan intervensi langsung dalam proses pembelajaran.

Terlebih lagi, ketika kepala sekolah menghargai para guru, ikut serta dalam pengembangan profesional mereka, dan mendorong kerja sama positif di antara sesama guru, hal ini secara positif memengaruhi komitmen mereka (Ulfa et al., 2021). Pendekatan oleh kepala sekolah dan terhadap pengambilan keputusan akan mempengaruhi bagaimana guru melihat sekolah. Sikap tersebut dapat meningkatkan dedikasi guru terhadap pekerjaan mereka dan motivasi mereka untuk berpartisipasi dalam upaya pengembangan sekolah (Anwar, 2020). Seperti yang terlihat, pentingnya konsep kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan komitmen terletak pada peningkatan efektivitas sekolah, prestasi siswa, dan kinerja guru. Ini dipengaruhi oleh tindakan kepemimpinan instruksional kepala sekolah dari kepala sekolah serta komitmen guru terhadap sekolah (Sudrajat, 2023).

Penelitian yang dilakukan oleh Hallinger et al. (2020) bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam pendidikan di negara barat. Sebagai pemimpin instruksional, kepala sekolah memastikan lingkungan belajar yang terstruktur, serius, dan fokus, namun realistis dan dapat dicapai. Ini berarti bahwa baik guru maupun siswa dihargai atas sikap dan prestasi mereka (Mardizal & Jalinus, 2023). Oleh karena itu, kepemimpinan instruksional kepala sekolah bukanlah hal yang mudah untuk dilaksanakan, tetapi bukan tidak mungkin untuk diwujudkan tercapai.

Komitmen kerja juga dapat ditingkatkan melalui budaya organisasi yang dikembangkan dalam organisasi tersebut (Arifudin, 2020). Budaya organisasi merujuk pada pola asumsi mendasar yang secara bersama-sama dipahami dalam sebuah organisasi untuk mengatasi masalah dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Saputra et al., 2021). Ini adalah warisan kelompok dan merupakan

hasil akumulasi pembelajaran yang telah dialami oleh kelompok tersebut dalam sejarahnya. Budaya organisasi memengaruhi perilaku karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja, komitmen, dan loyalitas terhadap organisasi. Budaya organisasi bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia yang ada guna meningkatkan produktivitas kerja untuk mengatasi tantangan yang akan datang (Nasir, 2020).

Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen guru telah dikonfirmasi oleh banyak peneliti, seperti penelitian yang dilakukan oleh Husnah et al. (2021b) Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen kerja guru. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Efendi et al. (2023) ditemukan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen guru. Akan tetapi masih jarang ditemukan penelitian yang dilakukan di Kabupaten Tanggamus terkait pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen guru.

Selain kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan budaya organisasi, variabel lain yang dapat meningkatkan komitmen guru adalah kepuasan kerja (Priarti Megawanti, 2017). Kepuasan kerja merupakan seberapa baik seseorang merasakan kepuasan atau kebahagiaan dari pekerjaannya atau pengalaman bekerja (Nabawi, 2019). Secara sederhana, kepuasan kerja mencerminkan perasaan dan pandangan kita terhadap pekerjaan kita. Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru meliputi aspek personal, sosial, budaya, dan ekonomi, yang saling terkait satu sama lain (Parnawi, 2020).

Kepuasan kerja guru merupakan hasil dari berbagai sikap seorang guru terhadap pekerjaannya dan faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaannya. Guru yang merasakan kepuasan dalam bekerja, akan menunjukkan sikapnya dalam bekerja ataupun pada saat proses belajar mengajar dengan siswa. Jika guru merasa nyaman dan puas akan lingkungan yang mempengaruhinya, maka guru dapat bekerja atau

mengajar dengan baik. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Sidabutar et al. (2017) terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap komitmen guru. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja mengakibatkan terjadinya peningkatan komitmen guru.

Berdasarkan paparan permasalahan dan data diatas mengingat pentingnya komitmen guru dalam organisasi sekolah untuk mencapai tujuan, oleh karena itu peneliti ingin membuktikan secara empiris apakah kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru memengaruhi komitmen kerja guru. Selain itu masih sulit memperoleh informasi terkait penelitian tentang pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen guru yang dilakukan di Lampung khususnya Kabupaten Tanggamus. Sebelumnya pernah dilakukan penelitian dengan variable yang sama di Kabupaten Tanggamus oleh Sucitra (2024) dengan menggunakan teknik analisis data *path analysis*, oleh karena itu peneliti ingin meneliti di Kabupaten Tanggamus untuk melihat bagaimana peningkatan komitmen kerja guru melalui kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja yang dilakukan secara beriringan dalam satu penelitian.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Masih banyak terdapat fenomena komitmen guru individu yang rendah.
- 2) Masih ditemukan banyaknya guru yang berpindah lokasi kerja ke kota dalam skala nasional.
- 3) Perlunya dilakukan penelitian untuk membuktikan secara empiris terkait dengan komitmen guru khusus nya Kabupaten Tanggamus.
- 4) Belum adanya bukti empiris terkait penelitian pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap komitmen di Kabupaten Tanggamus.

- 5) Belum ada penelitian yang menggabungkan empat variabel seperti yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru.

1.3 Pembatasan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka penelitian ini dibatasi pada kepemimpinan instruksional kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2), kepuasan kerja (X3), dan komitmen guru (Y).

1.4 Permasalahan

Bagaimana pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru di SMA Negeri pada Kabupaten Tanggamus.

1.5 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, dan rumusan masalah yang telah diuraikan maka penulis menuliskan pertanyaan penelitian adalah:

- 1) Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap komitmen guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus?
- 2) Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap komitmen guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus?
- 3) Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus?
- 4) Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi, Kepuasan kerja terhadap komitmen guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus?

1.6 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji, menganalisis dan mendeskripsikan:

- 1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap komitmen guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus
- 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap komitmen guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus
- 3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus
- 4) Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus

1.7 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini terdiri dari dua manfaat yaitu manfaat teoretis dan manfaat praktis. Adapun berbagai manfaat penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1.7.1 Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan teori dalam bidang pendidikan, khususnya terkait dengan pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru.

1.7.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, peneliti bermaksud menjadikan penelitian ini berguna atau bermanfaat untuk semua pihak yaitu sebagai berikut :

- 1) Dinas pendidikan dalam menyusun kebijakan dan program-program untuk meningkatkan komitmen guru
- 2) Kepala sekolah, sebagai masukan dalam usaha memperbaiki komitmen guru di sekolah melalui variabel-variabel yang mempengaruhinya.

- 3) Guru, sebagai acuan untuk meningkatkan kesadaran diri guna meningkatkan kualitas pendidikan dalam lingkungan yang kondusif.
- 4) Peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya, baik di bidang yang sama maupun di bidang lainnya dengan cakupan yang lebih luas, khususnya yang berhubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen guru.

1.8 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini meliputi:

1.8.1 Lingkup Ilmu

Penelitian ini merupakan studi dalam bidang manajemen. Terutama, fokusnya adalah pada sumber daya manusia di bidang pendidikan dengan tujuan untuk menganalisis perilaku individu di dalam institusi pendidikan. Manajemen pendidikan melibatkan penerapan prinsip-prinsip manajemen untuk mengelola, mengatur, dan memanfaatkan sumber daya yang ada di lingkungan pendidikan guna meningkatkan kinerja guru di sekolah. Manajemen kerja dianggap sebagai kunci untuk meningkatkan kinerja para guru.

1.8.2 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini melibatkan seluruh guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus.

1.8.3 Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah komitmen guru sebagai variabel terikat, kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru sebagai variabel bebas

1.8.4 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini adalah SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus

1.8.5 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan pada tahun ajaran 2024/2025.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Komitmen Guru

Komitmen merupakan sebuah kekuatan yang mengikat seorang individu untuk melakukan tindakan kearah satu atau lebih target yang dimilikinya. Hal ini sejalan dengan konsep komitmen yang disampaikan oleh Yusuf and Syarif (2018) bahwa komitmen adalah kekuatan stabil dari seseorang yang bertindak untuk mempertahankan arah perilakunya ke arah tujuannya meskipun ketika harapannya tidak terpenuhi. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen merupakan kekuatan yang dimiliki dalam diri seseorang mengarah tindakan-tindakannya sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Individu yang memiliki komitmen melekatkan dirinya kepada objek dari komitmen mereka, misalnya komitmen dalam kehidupan kerja seperti komitmen terhadap pekerjaan, profesi, karir, kolega, departemen dan organisasi secara keseluruhan (Dixit & Bhati, 2012). Oleh karena itu komitmen itu sendiri memiliki banyak jenisnya tergantung pada objek dari komitmen tersebut. Komitmen merupakan sebuah hal penting yang perlu dimiliki setiap individu agar mencapai tujuan dengan baik, seperti tujuan dalam kehidupan pribadi maupun tujuan dalam berorganisasi atau dalam bekerja (Andriani et al., 2022).

Salah satu contoh komitmen adalah komitmen individu terhadap organisasi, atau biasa disebut dengan komitmen guru. Komitmen guru didefinisikan sebagai kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019). Atau dengan kata lain sebuah ukuran identifikasi pegawai dengan organisasinya (Fu & Deshpande, 2014). Identifikasi pegawai yang dimaksud seperti penilaian motivasi, keinginan untuk tetap tinggal, dan juga identifikasi terhadap nilai-nilai organisasi (Yusuf & Syarif, 2018). Komitmen guru dianggap sebagai faktor penting dalam memahami dan menjelaskan sikap pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan di dalam organisasi (Mahayasa et al., 2018).

Komitmen guru dapat dikaitkan dengan sekumpulan mental atau pekerjaan tertentu yang dasar dari proses ini penerimaan atas spesifikasi organisasi yang diinginkan (Muis et al., 2018). Hal ini melibatkan hubungan aktif dengan organisasi sedemikian rupa sehingga individu bersedia memberikan sesuatu dari diri mereka untuk berkontribusi pada kesejahteraan organisasi (Berberoglu, 2018). Berdasarkan Mowday et al. (1979), setidaknya terdapat tiga faktor karakter komitmen guru yaitu; (a) kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, (b) keinginan untuk memberikan usaha yang kuat untuk kepentingan organisasi, (c) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Menurut Kawiana et al. (2021) komitmen guru adalah konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan antara anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen guru merupakan komitmen seorang pegawai terhadap organisasi di tempat dia bekerja. Komitmen tersebut berupa sejauh mana pegawai berusaha untuk melakukan yang terbaik untuk kebaikan organisasinya dan dapat dilatarbelakangi oleh berbagai hal seperti material atau kesadaran pegawai itu sendiri

2.2 Dimensi Komitmen Guru

Berdasarkan Meyer and Allen (2001) terdapat tiga konsep utama dari komitmen guru yaitu:

a) Affective Commitment (Komitmen afektif)

Komitmen guru afektif adalah keadaan di mana karyawan ingin melakukan sesuatu untuk organisasi. Komitmen afektif memiliki perasaan cinta pada suatu organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi.

b) Normative Commitment (Komitmen Normatif)

Komitmen guru normatif adalah keadaan di mana ada sesuatu yang seharusnya mereka lakukan untuk organisasi. Komitmen normatif sebagai keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi sebagai bentuk kewajiban dan keinginan pegawai untuk bertahan sebagai anggota dalam suatu organisasi karena adanya keharusan untuk patuh. Selain itu, komitmen normatif juga berkaitan dengan proses internalisasi dari hasil sosialisasi yang berkaitan dengan budaya organisasi.

c) Continuence Commitment (Komitmen Berkelanjutan)

Komitmen guru berkelanjutan adalah keadaan di mana guru perlu melakukan sesuatu untuk organisasi. Keinginan pegawai untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi karena mempertimbangkan keuntungan jika bertahan dan kerugian jika berpindah. Komitmen berkelanjutan juga sebagai nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Guru yang memiliki komitmen guru berkelanjutan yang tinggi tetap tinggal dalam organisasi karena mereka butuh untuk berbuat demikian sehingga mereka berkemungkinan melakukan usaha yang tidak maksimal terhadap organisasi.

Setiap pegawai belum tentu memiliki ketiga dimensi komitmen guru di atas. Terdapat kemungkinan bahwa seseorang dapat memiliki komitmen afektif dari pegawai lainnya, atau mungkin beberapa pegawai memiliki komitmen afektif dan normatif terhadap organisasi namun tidak memiliki komitmen berkelanjutan, hal ini dikarenakan tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi berbeda satu dengan yang lain (Ayuni & Khoirunnisa, 2021).

Komitmen guru seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya faktor demografi (usia, status perkawinan, tingkat Pendidikan, dan masa kerja kecuali jenis kelamin), kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja (Gumilar et al., 2020; Priarti Megawanti, 2017). Faktor lainnya yang dianggap penting dalam meningkatkan komitmen guru dan yang dijadikan sebagai variabel yang diteliti adalah kepemimpinan instruksional

kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru. Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, ada berbagai hal yang dapat mempengaruhi komitmen guru yaitu, kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru. Maka pada subbab berikutnya akan dijelaskan tentang kepemimpinan instruksional kepala sekolah.

2.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin berasal dari kata dasar yang sama yakni “Pimpin” yang memuat dua hal pokok yakni pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin adalah orang yang dengan kecakapan dan keterampilannya mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu kegiatan. Kepemimpinan adalah pemimpin yang memiliki tujuan. Sedangkan memimpin adalah peran seseorang sebagai pemimpin (Kadarsih et al., 2020). Northouse (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan Bersama.

Menurut Yukl (2017), bahwa kepemimpinan merupakan suatu situasi yang terjadi ketika seseorang memobilisasi secara institusional, politis, psikologis dan sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan dan memenuhi tujuan pengikutnya. kepemimpinan sebagai keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi, setingkat maupun yang lebih rendah dalam berpikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Maka, tugas pemimpin yaitu untuk menjaga keutuhan kerja sama pegawai yang bekerja di dalam organisasi.

Sekolah merupakan institusi pendidikan yang memiliki berbagai dimensi yang satu sama lain berkaitan dan saling menunjang yang di dalamnya terdapat kegiatan belajar mengajar untuk peningkatan kualitas dan pengembangan potensi peserta didik. Kepala sekolah memiliki jabatan tertinggi di sekolah. Karena kepala sekolah memiliki peranan penting dan segala sesuatu yang ada di sekolah. Untuk itu antara kepala sekolah dan guru harus saling bekerjasama dan diperlukan koordinasi dalam memajukan sekolah berkualitas. Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penentu dalam proses pendidikan yang ada di sekolah. Kepala sekolah merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerja sama dengan guru-guru, staff dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan Pendidikan (Minsih et al., 2019).

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan (Sagala & Sos, 2018). Sedangkan pendapat menurut Nasution (2016), kepemimpinan merupakan suatu proses interaksi antara pemimpin dan orang lain yang dipimpin dalam suatu kelompok atau organisasi. Pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya mempengaruhi dan mengarahkan serta menggerakkan seluruh anggota kelompok untuk memberdayakan sumber daya organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar bila memiliki pemimpin yang baik. Pemimpin dalam suatu organisasi memegang kendali utama dalam mengatur jalannya organisasi.

Berdasarkan uraian di atas disintesis kepemimpinan kepala sekolah adalah sebuah jabatan yang dimiliki seseorang yang dapat menggerakkan atau mempengaruhi seluruh anggota dalam organisasi sekolah untuk mencapai tujuan organisasi. Penjelasan di atas menunjukkan bahwa pemimpin tidak bisa bekerja sendirian. Tercapainya tujuan organisasi terletak pada kemampuan pemimpin

mengatur pekerja, peralatan, dan pekerjaan, agar berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Kemampuan manajerial inilah yang dibutuhkan demi terwujudnya sekolah yang baik dan pemimpin yang efektif.

2.4 Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah atau lebih dikenal dengan istilah kepemimpinan pembelajaran mulai dikenal di Indonesia pada tahun 2011 (Kementerian Pendidikan Nasional, 2011). Kepemimpinan pembelajaran merupakan aktivitas kepala sekolah yang kesehariannya disibukkan dengan kegiatan mempengaruhi orang-orang yang menjalankan kegiatan akademik di sekolah (Astuti, 2022). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah, atau kepemimpinan pembelajaran, berfokus pada arah dan tujuan pengaruh pemimpin, ditargetkan pada pembelajaran siswa melalui guru (Day et al., 2020). Southworth (2002) *says that 'instructional leadership . is strongly concerned with teaching and learning, including the professional learning of teachers as well as student growth'*.

Secara historis, istilah ini mencuat ketika ramai-ramainya riset tentang gerakan sekolah efektif. Telah terbukti bahwa kunci penting yang dapat menentukan keberhasilan sekolah adalah peran kepala sekolah. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah secara detail pada hakekatnya melibatkan penentuan misi yang jelas, menetapkan kurikulum pembelajaran, memonitoring rencana pelajaran dan mengelola sumber belajar (Bush et al., 2022; Hallinger, 2010). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah menempatkan guru sebagai komponen utama yang perlu dikembangkan artinya kepemimpinan instruksional kepala sekolah kepala sekolah membangun dan mendorong munculnya kegiatan (Alig-Mielcarek & Hoy, 2005) serta memberikan dukungan yang tepat untuk peningkatan mutu kinerja mengajar guru dan kesuksesan pembelajaran di kelas.

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah terdiri dari perilaku utama yang menetapkan standar tinggi dan tujuan khusus untuk keberhasilan siswa dan keberhasilan siswa dan guru, melacak dan memberikan masukan tentang pengajaran dan pembelajaran sekolah, memberikan pengembangan profesional

untuk semua anggota staf, dan membantu membangun dan mempertahankan lingkungan sekolah dengan kinerja akademik yang tinggi (Hallinger et al., 2018a). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai setiap tindakan perencanaan kepala sekolah dalam mempengaruhi dan membimbing guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka dan memotivasi siswa untuk mencapai hasil pembelajaran (Hui & Singh, 2020). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah, menurut Hallinger (2015) didefinisikan sebagai strategi kegiatan dan tindakan yang dilaksanakan oleh pemimpin sekolah dalam mendukung, menegakkan dan memastikan kegiatan instruksional yang efektif terkait pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

Dari pernyataan diatas dapat dipahami bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah adalah perilaku kepala sekolah yang memprioritaskan aktivitasnya pada pembelajaran yaitu dengan mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing guru dalam kegiatan belajar mengajar sehingga guru dapat memberikan layanan belajar terbaik kepada siswa sehingga dapat meningkatkan kinerja dan mutu pendidikan. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah mengusulkan tiga dimensi.

2.5 Dimensi Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Menurut Hallinger (2015) Model ini mengusulkan tiga dimensi untuk konstruksi kepemimpinan instruksional kepala sekolah, yaitu: mendefinisikan misi sekolah, mengelola program pengajaran program instruksional, dan mengembangkan iklim pembelajaran sekolah yang positif. Dimensi-dimensi ini selanjutnya dijabarkan menjadi 10 fungsi kepemimpinan instruksional kepala sekolah.

a. Mendefinisikan Misi Sekolah

Mendefinisikan misi sekolah memiliki dua fungsi yaitu merancang tujuan sekolah dan mengkomunikasikan tujuan sekolah. Kepala sekolah berperan dalam bekerjasama dengan wakil kepala sekolah, pendidik, staf TU untuk memastikan

bahwa sekolah memiliki tujuan yang jelas dan terukur tujuan yang difokuskan pada kemajuan akademik siswanya. Kepala sekolah memastikan bahwa tujuan ini diketahui secara luas, didukung, dan dikomunikasikan ke seluruh komunitas sekolah.

b. Mengelola Program Instruksional

Mengelola program instruksional, mencakup tiga fungsi kepemimpinan yaitu; mengawasi dan mengevaluasi instruksi, mengkoordinasikan kurikulum, dan memantau kemajuan siswa. Fungsi-fungsi ini mengharuskan pemimpin untuk terlibat secara mendalam di sekolah pengembangan instruksional. Kepala sekolah tidak bisa menjadi satu-satunya orang yang terlibat dalam memimpin instruksional sekolah program. Namun dalam pengembangan inti akademik sekolah merupakan tanggung jawab kepala sekolah.

c. Mempromosikan Iklim Belajar Sekolah yang Positif

Mempromosikan iklim belajar sekolah yang positif, mencakup beberapa fungsi yaitu, mengontrol alokasi waktu pembelajaran, mempertahankan visibilitas tinggi, memberikan insentif bagi guru, menetapkan standar akademi, mendorong pengembangan profesi dan memberikan insentif bagi siswa. Pada dimensi ini memiliki ruang lingkup yang lebih luas dimana bahwa sekolah yang efektif menciptakan 'pers akademik' melalui pengembangan standar yang tinggi dan harapan dan budaya perbaikan terus-menerus.

2.6 Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang disebut sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi komitmen guru pegawai biasanya didefinisikan sebagai seperangkat nilai, keyakinan, asumsi, dan simbol yang rumit yang mendefinisikan cara suatu organisasi melakukan pekerjaannya (Tan, 2019). Tidak berbeda jauh Schein (2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar dari sebuah organisasi yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu untuk mengatasi masalah yang terjadi dan dianggap valid dalam penyelesaian masalah, yang kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk

memahami masalah tersebut. Budaya organisasi, di samping dapat mengintegrasikan kegiatan sehari-hari karyawan untuk mencapai tujuan yang direncanakan, juga dapat membantu organisasi beradaptasi dengan baik dengan lingkungan eksternal untuk tanggapan yang cepat dan tepat (Hadijaya, 2020).

Budaya organisasi adalah suatu kekuatan sosial yang tidak terlihat, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam organisasi untuk melakukan aktivitas kerja (Schein, 2010). Sedangkan menurut Sitanggang et al. (2017) bahwa pentingnya budaya organisasi sebagai faktor pemersatu dan pendorong, harus diperhatikan dalam proses implementasinya. Pembentukan budaya organisasi terjadi tidak semata karena aktifitas rutin saja melainkan anggota organisasi berupaya menciptakan, mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, untuk pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi.

Budaya organisasi, di samping dapat mengintegrasikan kegiatan sehari-hari karyawan untuk mencapai tujuan yang direncanakan, juga dapat membantu organisasi beradaptasi dengan baik dengan lingkungan eksternal untuk tanggapan yang cepat dan tepat (Nam Nguyen, 2011). Berdasarkan uraian di atas disintesis budaya organisasi adalah pola dari asumsi mendasar yang dipahami bersama dalam sebuah organisasi untuk memecahkan masalah dan mencapai tujuan yang direncanakan,

Aspek penting tentang budaya organisasi adalah budaya organisasi membentuk dan membimbing perilaku anggota organisasi melalui nilai-nilai bersama diantara anggota dan komitmen kepada organisasi, dan budaya organisasi dapat dipengaruhi dan dikelola oleh kepemimpinan organisasi (Kanta & Murniati, 2017; Sutrisno, 2019). Tingkat budaya organisasi menurut Schein (1984) dapat dibagi menjadi tiga tingkatan sebagai berikut: (1)Tingkat artefak, berhubungan dengan apa yang dirasakan, diamati, dan dicatat dengan semua indera seseorang ketika memasuki budaya baru. Misalkan struktur dan proses organisasi yang terlihat, (2) Tingkat nilai, ketika kita mendapatkan penjelasan, biasanya kita memperoleh apa yang saya

sebut tingkat nilai, biasanya tujuan, cita-cita, norma, standar, prinsip-prinsip moral. Contohnya strategi, tujuan, filosofi dari organisasi, (3) Tingkat asumsi dasar, bawah sadar diambil untuk keyakinan yang diberikan, kebiasaan persepsi, pikiran dan perasaan.

2.7 Dimensi Budaya Organisasi

Budaya organisasi didasari oleh beberapa dimensi (Schein, 1984) yaitu: (a) hubungan organisasi dengan lingkungannya (b) sifat aktivitas manusia (c) sifat realitas dan kebenaran (d) sifat waktu (e) sifat alam (f) sifat hubungan manusia (g) homogenitas vs. Keragaman. Sedangkan menurut (Sashkin & Rosenbach, 1990) terdapat lima dimensi yang perlu diukur yang memiliki fungsi penting dalam budaya organisasi yaitu:

a. *Managing Change*

Pengertian managing change dalam hal ini adalah seberapa baik organisasi dan anggotanya mampu beradaptasi dan menangani perubahan lingkungannya secara efektif. Contoh dari perubahan lingkungan adalah seperti yang sedang terjadi bahwa perubahan teknologi dan sosial menjadi sangat cepat, oleh karena itu organisasi harus mampu beradaptasi terhadap hal-hal tersebut.

b. *Achieving Goals*

Seluruh organisasi harus mencapai tujuan yang telah ditentukannya. Memiliki fokus yang baik terhadap tujuan telah terbukti memiliki hubungan yang sangat kuat dengan pencapaian dan keberhasilan yang sesungguhnya. Pada bagian ini ingin menilai seberapa efektif organisasi mencapai tujuannya tersebut dan sejauh mana tujuan dan nilai-nilai bersama dalam organisasi mendukung peningkatan dan pencapaian organisasi.

c. *Coordinated Teamwork*

Tujuan pengukuran dimensi ini adalah sejauh mana suatu organisasi efektif dalam mengkoordinasikan pekerjaan individu dan kelompok. Keberlangsungan organisasi jangka panjang tergantung pada seberapa baik upaya individu dan kelompok dalam organisasi terjalin, terkoordinasi, dan terangkai bersama sehingga upaya para anggota dalam berkoordinasi terjalin secara efektif.

d. Customer Orientation

Pencapaian organisasi terhadap kepuasan pelanggan merupakan aspek yang sangat penting sehingga memerlukan perlakuan dan penilaian terpisah. Tidak peduli seberapa kuat budaya organisasi dan seberapa baik fungsi organisasi lain dijalankan, tetapi tidak ada yang menginginkan apa yang dihasilkan oleh organisasi tersebut maka organisasi tersebut tidak akan berhasil. Penilaian pada dimensi ini adalah untuk melihat sejauh mana aktivitas organisasi diarahkan untuk mengetahui dan memenuhi kebutuhan dan tujuan pelanggan.

e. Cultural Strength

Semua organisasi memiliki budaya yang terbentuk dari pola nilai dan keyakinan yang dibagikan oleh sebagian maupun semua anggota organisasi. Ketika organisasi menghadapi krisis dan harus memanfaatkan semua sumber daya manusia dan fisiknya, maka budaya yang kuat akan memberikan stabilitas fungsi organisasi yang lebih baik. Dimensi cultural strength adalah tentang sejauh mana anggota organisasi menyetujui nilai dan memeriksa sejauh mana meta-values tertentu hadir di dalam organisasi.

Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen guru telah dibuktikan pada penelitian yang diantaranya dilakukan oleh Oupen et al. (2020) dan Husnah et al. (2021a) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen guru. Selain itu penelitian lainnya dilakukan oleh Tanjung (2020), dan Saragih and Suhendro (2020) juga menemukan bukti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen guru. Oleh karena itu, berdasarkan penelitian sebelumnya bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi komitmen guru pegawai. Selain budaya organisasi, variable lain yang meningkatkan komitmen guru adalah Kepuasan kerja guru yang akan dijelaskan pada subbab selanjutnya.

2.8 Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan Kerja guru merupakan sekumpulan perasaan yang dirasakan guru terhadap pekerjaannya. Robbins et al. (2017) mendefinisikan kepuasan kerja ialah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang

bekerja, sedangkan orang dengan kepuasan rendah memiliki perasaan negative, pegawai dengan keterlibatan kerja yang tinggi sangat mengidentifikasi dan sangat peduli dengan jenis pekerjaan yang mereka lakukan. Colquitt and Zipay (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang. Dengan kata lain, itu mewakili bagaimana perasaan guru tentang pekerjaan dan apa yang difikirkan tentang pekerjaan. Guru dengan kepuasan kerja yang tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka memikirkan tugas mereka atau mengambil bagian dalam kegiatan tugas, begitupun sebaliknya.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Sylvani et al., 2020). Kepuasan kerja guru sangat penting untuk meningkatkan komitmen guru, karena guru yang puas akan lebih antusias menginvestasikan waktu dan energi dalam kemajuan organisasi (Asbari et al., 2022). Guru yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya akan menjalankan tugas-tugasnya dengan baik, sungguh-sungguh, disiplin dan meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi ditandai dengan penyelesaian tugas yang sesuai dan tepat waktu, loyal terhadap lembaga sekolah tempat ia bekerja, menjalankan pekerjaannya dengan semangat dan jarang mengeluh (Damayanti & Ismiyati, 2020).

Kepuasan kerja adalah tingkat kebahagiaan seseorang atas hasil dari yang dikerjakannya atau atas dasar apa yang sudah dilakukan dalam bekerja. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai terpenuhinya respons perasaan atau emosional seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dirasakan berkaitan dengan pengalaman yang menyenangkan atau tidak menyenangkan (Argon & Liana, 2020). Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan, tetapi tidak puas dengan aspek lainnya. Perasaan puas itu bisa didapat dari berbagai aspek pekerjaan itu. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dan tingkah laku karyawan pada tempatnya bekerja (Aoliso & Lao, 2018). Puas terhadap pekerjaan

berhubungan dengan perasaan serta yang dimiliki karyawan tentang pekerjaan mereka. Jika seseorang bersikap positif terhadap pekerjaannya maka dapat dikatakan puas terhadap pekerjaannya. Jika dia bersikap negatif serta tidak menguntungkan terhadap pekerjaannya maka mengindikasikan ketidakpuasan kerja (Wahyudi & Tupti, 2019).

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat diartikan sebagai terpenuhinya respons perasaan atau emosional seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dirasakan berkaitan dengan pengalaman yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Berdasarkan definisi konsep yang telah diuraikan tersebut di atas dapat disintesis bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang yang dialami seseorang terhadap apa yang diharapkan dari organisasi

2.9 Dimensi Kepuasan Kerja Guru

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yaitu

a. *Two Factor Theory*

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors* (Alshmemri et al., 2017). Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan, hubungan dengan orang lain dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja guru tinggi dinamakan *motivators*.

b. Value Theory

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang (Syarifuddin, 2020).

Kepuasan kerja berkaitan dengan prospek dengan pekerjaannya, apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak. Semakin aspek-aspek harapan terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menurut Stanton et al. (2002) diukur dengan menggunakan lima indikator: Indikator-indikator kepuasan kerja berdasarkan alat ukur *The Abridged Job Descriptive Index* (aJDI) (Stanton et al., 2002) yaitu sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*job itself*), Kepuasan kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara keinginan dari para pekerja dan dimensi inti pekerjaan yang terdiri dari ragam keterampilan, identitas pekerjaan, keberartian pekerjaan, otonomi dan umpan balik.
- b. Imbalan (*Pay*), Imbalan merupakan karakteristik pekerjaan yang menjadi ukuran ada tidaknya kepuasan kerja, dimana penyebab utamanya adalah ketidakadilan dalam pemberian imbalan tersebut.
- c. Kesempatan promosi (*promotion*). Hal ini memiliki nilai karena merupakan bukti pengakuan terhadap prestasi kerja yang dicapai. Seseorang yang dipromosikan umumnya dianggap prestasinya adalah baik, di samping pertimbangan lain. Oleh karena itu individu yang merasakan adanya ketetapan promosi merupakan salah satu kepuasan dari pekerjaannya
- d. Supervisi (*supervision*), supervisi adalah suatu usaha untuk memimpin dengan mengarahkan orang lain sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik, serta memberikan hasil yang maksimum.
- e. Rekan kerja (*co-workers*), Pada dasarnya seorang karyawan menginginkan adanya perhatian dari atasan maupun dari rekan kerjanya serta lingkungan kerja yang mendukungnya

2.10 Kerangka Pikir Penelitian

a. Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah terhadap Komitmen Guru

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen organisasi guru. Dalam organisasi sekolah, kepemimpinan instruksional kepala sekolah menempatkan guru sebagai komponen utama yang perlu dikembangkan artinya kepemimpinan instruksional kepala sekolah membangun dan mendorong munculnya kegiatan. Selain itu, fakta bahwa kepala sekolah menghargai guru, berkontribusi pada pengembangan profesional dan mendorong kerja sama di antara rekan-rekan secara positif mempengaruhi komitmen guru. Dengan demikian berdasarkan literature terdapat pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan komitmen guru di SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus.

b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Guru

Budaya organisasi merupakan nilai dan kebiasaan suatu organisasi dalam menjalankan pekerjaannya untuk memicu meningkatkan komitmen guru. Sehingga seorang guru harus dapat berbaur ke dalam budaya organisasi tersebut. Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang memiliki guru yang beragam, sehingga untuk tetap dapat mempertahankan komitmen guru maka dibutuhkan budaya organisasi yang baik yang dapat diterima oleh semua guru. Semakin baik budaya organisasi suatu sekolah, maka akan berpengaruh terhadap komitmen guru.

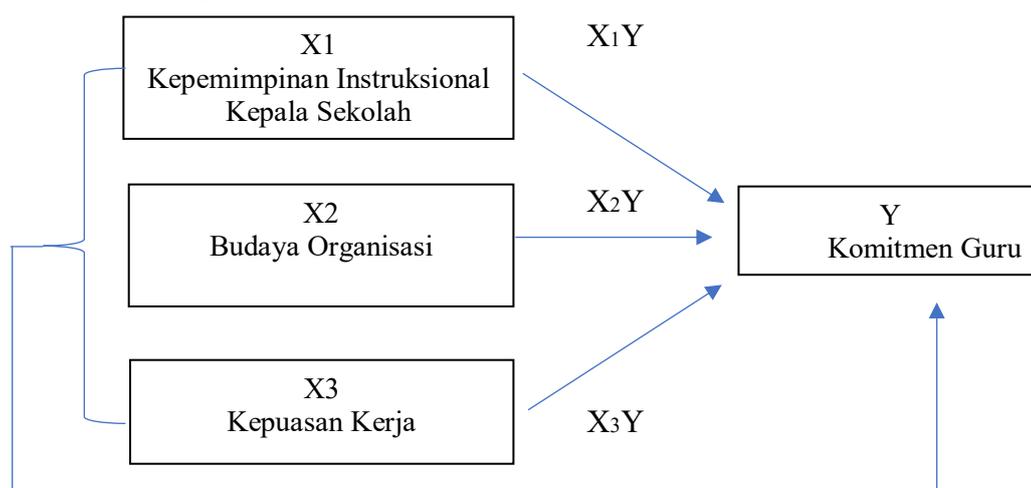
c. Pengaruh Kepuasan Kerja Guru terhadap Komitmen Guru

Kepuasan kerja adalah tingkat kebahagiaan seseorang atas hasil dari yang dikerjakannya atau atas dasar apa yang sudah dilakukan dalam bekerja. Jika semua kebutuhan guru terpenuhi maka seorang guru akan senang dan mencintai pekerjaannya, sehingga akan meningkatkan kepuasan guru terhadap pekerjaannya. Munculnya kepuasan kerja guru akan meningkatkan komitmen guru terhadap sekolah dan pekerjaannya sendiri. Sehingga perlu diidentifikasi kepuasan kerja yang ada pada seorang guru, sehingga dapat meningkatkan komitmen guru.

d. Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitme Organisasi

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang efektif mempengaruhi perilaku guru dalam menyampaikan materi pembelajaran, memberikan arahan yang jelas, dan memfasilitasi pembelajaran yang berkualitas. Ketika guru merasa dipimpin dengan baik dan memiliki teladan yang kuat, mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang mempromosikan kerjasama, kepercayaan, dan partisipasi aktif mendorong terciptanya lingkungan kerja yang positif. Dalam budaya seperti ini, guru cenderung merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap visi dan nilai-nilai organisasi. Kepuasan kerja merupakan indikator sejauh mana kebutuhan dan harapan individu terpenuhi di lingkungan kerja. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya, baik melalui pengakuan atas prestasi kerja maupun melalui dukungan organisasi, cenderung lebih termotivasi dan memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Dengan demikian, kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan kerja saling berinteraksi dan secara bersama-sama mempengaruhi tingkat komitmen individu terhadap organisasi.

Alur kerangka pikir digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Keterangan:

$X_1 - Y$: Pengaruh X_1 terhadap Y

$X_2 - Y$: Pengaruh X_2 terhadap Y

$X_3 - Y$: Pengaruh X_3 terhadap Y

$X_1 X_2 X_3 - Y$: Pengaruh $X_1 X_2 X_3$ terhadap Y

2.11 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teoritis, hasil penelitian yang relevan dan kerangka pikir, dapat ditarik hipotesis dengan pernyataan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap komitmen guru
2. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen guru
3. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen guru
4. Terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen guru.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang mengkaji suatu permasalahan secara kuantitatif (Priadana & Sunarsi, 2021). Data kuantitatif dapat diambil dengan menggunakan tes maupun kuesioner. Namun pada penelitian ini pengumpulan data menggunakan kuesioner. Penelitian itu termasuk jenis penelitian *expost facto*, menurut Sugiyono (2013) yaitu penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki peristiwa yang telah terjadi dan kemudian menurut kebelakang untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya peristiwa tersebut.

Penelitian ini menggunakan metode korelasional, metode penelitian korelasional menurut Arikunto (2021) metode yang digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya atau keseluruhan subjek penelitian (Anshori & Iswati, 2019). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus berjumlah 531 guru yang tersebar pada 17 SMA Negeri di 20 kecamatan. Adapun rincian jumlah guru SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus disajikan pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Jumlah guru SMA Negeri di Kabupaten Tanggamus

No	Kecamatan	Jumlah lembaga	Jumlah guru
1	Kec. Kota Agung	2	94
2	Kec. Pugung	-	-
3	Kec. Talang Padang	1	56
4	Kec. Semaka	1	41
5	Kec. Ulu Belu	2	41
6	Kec. Wonosobo	1	25
7	Kec. Sumber Rejo	1	47
8	Kec. Gisting	-	-
9	Kec. Pulau Panggung	1	32
10	Kec. Air Nanningan	1	36
11	Kec. Cukuh Balak	1	26
12	Kec. Bulok	1	20
13	Kec. Kota Agung Barat	-	-
14	Kec. Kota Agung Timur	-	-
15	Kec. Limau	1	25
16	Kec. Gunung Alip	1	30
17	Kec. Pematang Sawa	1	20
18	Kec. Bandar Negeri Semong	-	-
19	Kec. Kelumbayan	1	21
20	Kec. Kelumbayan Barat	1	17
	Jumlah	17	531

Sumber: Dapodikdasmen, 2023.

3.2.2. Sampel

Pengambilan sampel dari populasi penelitian dilakukan dengan teknik *cluster random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel jika dijumpai populasi yang heterogen karena sub populasi suatu kelompok (*cluster*) yang mempunyai sifat heterogen (Winarni, 2021). Selain itu, teknik ini digunakan apabila daftar dari seluruh unit populasi tidak diperoleh sehingga cukup dengan daftar cluster. Pada teknik ini, semua individu di cluster diambil sebagai sampel. Biasanya membutuhkan ukuran sampel yang lebih besar. Pengambilan sampel cluster sangat berguna ketika populasi tersebar luas (Burhan et al., 2022). Metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Slovin (Tejada & Punzalan, 2012)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

e = Taraf nyata atau batas kesalahan (5%)

Berdasarkan dari rumus di atas, maka besarnya sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{531}{1 + 531 (0,05)^2}$$

$$n = 228$$

Kemudian, dilakukan penentuan jumlah sampel dengan menggunakan teknik sampel. Taherdoost (2016) menyatakan bahwa tahapan cluster random sampling dapat diringkas sebagai berikut:

- Pilih pengelompokan cluster untuk kerangka sampling, seperti jenis perusahaan atau area geografis.
- Beri setiap *cluster* sebuah nomor.
- Memilih sampel menggunakan random sampling.

Tahap pertama, peneliti membagi 20 kecamatan menjadi 3 cluster, yaitu kecamatan yang berada di pusat kota, kecamatan yang tidak terlalu jauh dari pusat kota dan kecamatan yang jauh dari pusat kota.

Tabel 3.2 *Cluster* berdasarkan wilayah kecamatan

No	<i>Cluster 1</i> (Pusat kota)	<i>Cluster 2</i> (Tengah pusat kota)	<i>Cluster 3</i> (Jauh dari pusat kota)
1.	Kota Agung	Wonosobo	Kelumbayan Barat
2.	Semaka	Ulu Belu	Kelumbayan
3.	Kota Agung Barat	Talang Padang	Bulok
4.	Kota Agung Timur	Gunung Alip	Pematang Sawa
5.	Gisting	Pulau Panggung	Cukuh Balak
6.	Sumber Rejo	Bandar Negeri Semong	Air Nanningan
7.	Limau		Pugung

Sumber: Pembagian Cluster Menurut Peneliti

Setelah itu, dari masing-masing *cluster*, diambil dua kecamatan secara acak menggunakan *picker wheel*, kecamatan yang berada di pusat kota yaitu Kota Agung dan Sumber Rejo, tidak terlalu jauh dari pusat kota yaitu Talang Padang dan Gunung Alip, selanjutnya kecamatan yang jauh dari pusat kota yaitu Air Nanningan dan Cukuh Balak. Kemudian dari masing-masing cluster diambil 100% dari jumlah sekolah yang ada.

Tabel 3.3 Cluster Terpilih

Cluster Terpilih	Kecamatan	Sampel Sekolah	Jumlah Guru
Cluster 1	Kota Agung	2	94
	Sumber Rejo	1	47
Cluster 2	Talang Padang	1	56
	Gunung Alip	1	30
Cluster 3	Air Nanningan	1	36
	Cukuh Balak	1	26

Kemudian dilakukan penentuan jumlah sampel dari masing-masing sekolah dengan menentukan proporsinya sesuai dengan jumlah guru pada masing-masing sekolah yang akan diteliti. Jumlah sampel setiap sekolah didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$S = \frac{x}{Y} \times N$$

Keterangan:

S = target jumlah sampel

x = jumlah populasi setiap sekolah

y = jumlah populasi keseluruhan sekolah sampel

N = jumlah keseluruhan sampel (Sulistyastuti & Si, 2007)

Tabel 3.4. Jumlah Sampel Sekolah

No	Nama sekolah	Populasi	Perhitungan Sampel	Sampel
Cluster 1	SMAN 01 Kota Agung	94	$(141/289) \times 228$	111
	SMAN 02 Kota Agung	47		
	SMAN 1 Sumber Rejo			
Cluster 2	SMAN 1 Talang Padang	56	$(86/289) \times 228$	68
	SMAN 1 Gunung Alip	30		
Cluster 3	SMAN 1 Air Nanningan	36	$(62/289) \times 228$	49
	SMAN 1 Cukuh Balak	26		
JUMLAH		289		228

Kemudian, jumlah sampel yang digunakan untuk pilot study adalah sebanyak 30 guru. pilot study digunakan sebagai studi pendahuluan skala kecil terhadap instrumen penelitian. Sebanyak 30 guru yang dijadikan sampel *pilot study* tidak diikutsertakan lagi dalam penelitian.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013) Penelitian ini akan mengukur empat variabel yang diteliti yakni komitmen guru sebagai variabel terikat, kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan Kepuasan kerja gurusebagai variabel bebas.

3.3.1 Variabel Terikat

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah komitmen guru (Y).

1. Definisi Konseptual Variabel Komitmen Guru

Komitmen guru adalah semangat dan keterlibatan yang ditunjukkan melalui kesetiaan, dedikasi, dan kerelaan untuk berkontribusi pada kesuksesan kelompok. Hal ini mencerminkan sejauh mana seseorang ingin tetap terlibat dalam suatu organisasi atau institusi, seperti yang diteliti dalam konteks keanggotaan seorang guru di sekolah.

2. Definisi Operasional Variabel Komitmen Guru

Komitmen guru adalah skor total yang diperoleh dari kuesioner komitmen guru yang meliputi tiga dimensi yaitu: komitmen afektif, komitmen normative, dan komitmen berkelanjutan.

Tabel 3.5 Kisi-Kisi Kuesioner Komitmen guru

No	Variabel	Dimensi	Indikator	No. Item
	Komitmen guru (Meyer & Allen, 1991)	Komitmen afektif	Merasa senang untuk tetap bekerja di organisasi	1,2,3
			Merasa menjadi bagian keluarga besar organisasi	4,5,6
			Merasa organisasi memiliki arti besar bagi dirinya	7,8,9
		Komitmen normative	Tidak memiliki banyak pilihan jika meninggalkan organisasi	10,11,12
			Tetap tinggal di organisasi karena mempertimbangkan aspek biaya	13,14,15
		Komitmen berkelanjutan	Merasa kesetiaan pada organisasi merupakan suatu yang wajib	16,17,18
			Merasa jika meninggalkan organisasi merupakan suatu hal yang tidak benar	19,20,21

3.3.2 Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab adanya variabel terikat (X). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan instruksional kepala sekolah (X₁), Budaya Organisasi (X₂) dan kepuasan Kerja (X₃)

1. Definisi Konseptual Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah adalah ketika kepala sekolah mengutamakan fokusnya pada proses pembelajaran, dengan cara memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing guru dalam kegiatan belajar mengajar agar mereka dapat mencapai tujuan organisasi.

2. Definisi Operasional

Kepemimpinan instaksional adalah skor total yang diperoleh dari kuesioner kepemimpinan instraksional yang terdiri dari tiga dimensi yaitu: mendefinisikan misi sekolah, mengelola program instruksional, mempromosikan iklim belajar sekolah yang positif

Tabel 3.6 Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

No	Variabel	Dimensi	Indikator	No. Item
2.	Kepemimpinan instruksional kepala sekolah (Hallinger, 2015)	Mendefinisikan misi sekolah	Merumuskan tujuan sekolah	1,2,3
			Mengkomunikasikan tujuan sekolah	4,5,6
		Mengelola program pembelajaran	Mensupervisi dan mengevaluasi pembelajaran	7,8,9,
			Mengkoordinasikan kurikulum	10,11,12,
			Memonitor kemajuan siswa	13,14,15,16
		Mempromosikan iklim belajar sekolah yang positif	Mengontrol alokasi waktu pembelajaran	17,18,19,20
			Mempertahankan visibilitas tinggi	21,22,23,24
			Memberikan insentif bagi guru	25,26,27
			Menetapkan standar akademi	28,29,30,31
			Mendorong pengembangan profesi	32,33,34,35

3. Definisi Konseptual Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencakup kumpulan nilai, norma, dan kebiasaan yang mendasari cara suatu organisasi beroperasi, dibentuk dan dipegang teguh oleh para anggotanya seiring dengan perkembangan organisasi tersebut.

4. Definisi Operasioal Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah skor total yang diperoleh dari kuesioner budaya organisasi yang terdiri dari lima dimensi yaitu: *managing change*, *achieving goals*, *coordinated teamwork*, *customer orientation*, dan *cultural strength*.

Tabel 3.7 Kisi-Kisi Kuesioner Budaya Organisasi

No	Variabel	Dimensi	Indikator	No. Item
3.	Budaya Organisasi (Sashkin & Rosenbach, 1990)	Managing Change	Organisasi dan anggotanya mampu beradaptasi dan menangani perubahan lingkungannya	1,2,3
		Achieving Goals	Organisasi mampu mencapai tujuannya dan sejauh mana tujuan dan nilai-nilai bersama dalam organisasi mendukung peningkatan dan pencapaian organisasi	4,5,6
		Coordinated Teamwork	Organisasi mampu mengkoordinasikan pekerjaan individu dan kelompok	7,8,9
		Customer Orientation	Organisasi mampu untuk mengetahui dan memenuhi kebutuhan dan tujuan pelanggan	10,11,12
		Cultural Strength	Organisasi mampu menyetujui nilai dan memeriksa sejauh mana meta-values tertentu hadir di dalam organisasi.	13,14

5. Definisi Konseptual Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan dalam bekerja adalah keadaan emosional yang membawa kesenangan dan rasa cinta terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini tercermin dalam moralitas kerja, kedisiplinan, dan pencapaian prestasi. Seorang guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya, begitu pula sebaliknya.

6. Definisi Operasioal Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja guru adalah skor total yang diperoleh dari kuesioner kepuasan kerja yang terdiri dari lima dimensi yaitu: kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri dan kepuasan terhadap supervisor.

Tabel 3.7 Kisi-kisi Kuesioner Kepuasan Kerja

No	Variabel	Dimensi	Indikator	No. Item
4.	Kepuasan Kerja The Abridged Job Descriptive Index (aJDI) (Stanton et al., 2002)	Pekerjaan itu sendiri (job itself)	Individu bekerja sesuai dengan keahliannya	1,2,3,4,5
		Supervisi (supervision)	Adanya evaluasi pekerjaan dan pelatihan	6,7,8,9,10
		Imbalan (Colquitt & Zipay)	Mendapatkan gaji sesuai pekerjaan dan adil	11,12,13,14,15
		Kesempatan promosi (promotion)	Memiliki career pat yang jelas serta kesempatan naik pangkat	16,17,18,19,20
		Rekan kerja (co-workers)	Memiliki rekan dan lingkungan kerja yang positif	21,22,23,24,25

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai alat ukur yang menjadi acuan dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan selama penelitian berlangsung guna menjawab permasalahan penelitian. Teknik yang digunakan dalam penelitian yaitu angket sebagai teknik pengumpul data.

Peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian sebagai sumber data primer dengan memberikan daftar pertanyaan/angket berstruktur yaitu pertanyaan mengenai tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen guru yang disertai dengan sejumlah alternatif jawaban bagi para responden untuk mendapatkan hasil jawabannya.

Seluruh variabel dalam penelitian ini di ukur menggunakan slake Likert, dengan lima pilihan yaitu, SS (sangat setuju), S (Setuju), R (ragu-ragu), TS (tidak setuju), dan STS (sangat tidak setuju). Pembobotan nilai dari pernyataan tergantung pada pernyataan yang disajikan apakah *favourable* atau *unfavourable*.

Pernyataan *unfavourable* adalah pernyataan kuesioner yang bersifat negative sehingga ketika semakin responden setuju dengan pernyataan tersebut maka nilai variabel semakin kecil. Pernyataan *unfavourable* diber tanda (*) dalam kuesioner

Tabel 3.8 Pembobotan Nilai Variabel Penelitian

Pernyataan	Skor pernyataan positif
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-Ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : (Pranatawijaya, dkk., 2019)

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen yang baik harus memenuhi dua prasyarat penting yaitu harus valid dan reliabel (Arikunto, 2021). Uji validitas dan reliabilitas dibutuhkan untuk mengetahui dan mengukur instrumen yang akan digunakan dalam penelitian, karena validitas dan reliabilitas menjadi syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang dapat dipertanggung jawabkan.

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas sangat penting dilakukan untuk mengetahui valid atau tidak instrumen yang akan digunakan dalam penelitian. Validitas merupakan suatu alat ukur dalam mengukur suatu data yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument tersebut. Validitas dalam penelitian ini dilakukan rational judgment untuk mengetahui apakah butir-butir pertanyaan yang akan digunakan dalam kuisisioner telah menggambarkan indikator yang dimaksud dalam penelitian. Instrumen yang di uji validitas dapat memperoleh data yang valid.

Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Teknik yang digunakan untuk menguji validitas instrument digunakan uji validitas butir (Arikunto, 2021). Jika butir-butir instrument yang digunakan sudah benar-benar mengukur apa yang hendak diukur, maka dapat dikatakan instrumen tersebut valid. Rumus yang digunakan untuk menguji validitas instrumen adalah rumus Product Moment dari Pearson yaitu sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

- rx_y : koefisien korelasi
- N : jumlah koresponden
- X : skor butir
- Y : skor total

Kesesuaian nilai r_{xy} yang diperoleh melalui perhitungan dengan menggunakan rumus tersebut kemudian dikonsultasikan kepada tabel r kritik Product Moment dengan kaedah keputusan jika r hitung > r tabel dengan taraf signifikansi 0,05, maka instrumen tersebut dikatakan valid dan jika r hitung < r tabel dengan taraf signifikansi 0,05, maka instrumen tersebut dikatakan tidak valid (Arikunto, 2021).

Nilai r hitung diperoleh dari hasil perhitungsn menggunakan *software* SPSS versi 22.0 *for windows* dan r tabel dari table nilai kritik sebaran dengan jumlah sampel yang digunakan (n) = 30, Dk= n-2= 28 dan taraf signifikansi=5% (r tabel= 0,361). Hasil perhitungan ini *Corrected item- Total Correlation* yang menunjukkan nilai validitas soal.

1. Uji Validitas Komitmen Guru (Y)

Hasil pengujian validitas terhadap kuesioner komitmen guru tertera pada Tabel 3.9

Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Kuesioner Komitmen guru

Nomor	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1	.648		Valid
2	.762		Valid
3	.767	0,361	Valid
4	0,052		Tidak Valid
5	.746		Valid
6	.720		Valid
7	.750		Valid

Nomor	Rhitung	Rtabel	Keterangan
8	.800		Valid
9	.759		Valid
10	.815		Valid
11	.793		Valid
12	-0,020		Tidak Valid
13	.819		Valid
14	.842	0,361	Valid
15	.865		Valid
16	.784		Valid
17	.395		Valid
18	.695		Valid
19	.801		Valid
20	.683		Valid
21	0,273		Tidak Valid

Berdasarkan data pada Tabel 3.9 dapat diketahui bahwa item nomor 4,12 dan 21 pada kuesioner komitmen guru dinyatakan tidak valid, sedangkan 18 item lainnya dinyatakan valid. Sehingga 18 item dapat digunakan untuk pengambilan data.

2. Uji Validitas Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah (X1)

Hasil pengujian validitas terhadap kuesioner kepemimpinan instruksional kepala sekolah tertera pada Tabel 3.10

Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah.

Nomor	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1.	.481		Valid
2.	.556		Valid
3.	.742		Valid
4.	.537		Valid
5.	.734		Valid
6.	.585		Valid
7.	.740	0,361	Valid
8.	.714		Valid
9.	.700		Valid
10.	.797		Valid
11.	.673		Valid
12.	.613		Valid
13.	0,130		Tidak Valid
14.	.419		Valid
15.	.520		Valid

No	Rhitung	Rtabel	Keterangan
16	.557		Valid
17	.645		Valid
18	.657		Valid
19	0,192		Tidak Valid
20	0,212		Tidak Valid
21	.412		Valid
22	.500		Valid
23	.535	0,361	Valid
24	.442		Valid
25	0,272		Tidak Valid
26	.504		Valid
27	.450		Valid
28	.412		Valid
29	0,336		Tidak Valid
30	0,287		Tidak Valid
31	.464		Valid
32	.397		Valid
33	0,260		Tidak Valid
34	.425		Valid
35	.544		Valid

Berdasarkan data pada Tabel 3.10 dapat diketahui bahwa item nomor 13, 19, 20, 25, 29, 30 dan 33 pada kuesioner kepemimpinan instruksional kepala sekolah dinyatakan tidak valid, sedangkan 28 item lainnya dinyatakan valid. Sehingga 28 item dapat digunakan untuk pengambilan data.

3. Uji Validitas Budaya Organisasi (X2)

Hasil pengujian validitas terhadap kuesioner budaya organisasi tertera pada Tabel 3.11

Tabel 3.11 Hasil Uji Validitas Kuesioner Budaya Organisasi

Nomor	Rhitung	rtabel	Keterangan
1.	.443		Valid
2.	.761		Valid
3.	.836		Valid
4.	.842		Valid
5.	.757		Valid
6.	.811		Valid
7.	.748	0,361	Valid
8.	.846		Valid
9.	.784		Valid
10.	.704		Valid
11.	.795		Valid
12.	.865		Valid
13.	.799		Valid
14.	.838		Valid

Berdasarkan data pada Tabel 3.11 dapat diketahui bahwa seluruh item nomor pada kuesioner budaya organisasi dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk pengambilan data.

4. Uji Validitas Kepuasan Kerja Guru (X3)

Hasil pengujian validitas terhadap kuesioner kepuasan kerja guru tertera pada Tabel 3.12

Tabel 3.12 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Kerja Guru

Nomor	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1.	.756		Valid
2.	.440		Valid
3.	.655		Valid
4.	.603		Valid
5.	.496		Valid
6.	.522		Valid
7.	.665		Valid
8.	.456		Valid
9.	0,301		Tidak Valid
10.	.799		Valid
11.	.695		Valid
12.	.566		Valid
13.	0,189		Tidak Valid
14.	.452	0,361	Valid
15.	.601		Valid
16.	.606		Valid
17.	.665		Valid
18.	.750		Valid
19.	0,252		Tidak Valid
20.	.367		Valid
21.	.520		Valid
22.	.536		Valid
23.	.591		Valid
24.	.491		Valid
25.	.404		Valid

Berdasarkan data pada Tabel 3.12 dapat diketahui bahwa item nomor 9, 13 dan 19 pada kuesioner kepuasan kerja guru dinyatakan tidak valid, sedangkan 22 item lainnya dinyatakan valid. Sehingga 22 item dapat digunakan untuk pengambilan data.

3.5.2 Uji Reabilitas

Reliabilitas menunjukkan pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah tepat. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya atau reliabel, maka beberapa kali pun diambil tetap akan sama. Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Perhitungan untuk mencari harga reliabilitas instrument didasarkan pada pendapat (Arikunto, 2021). Penelitian ini menggunakan perhitungan dengan rumus *Cronbach Alpha*.

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1}\right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2}\right)$$

Keterangan :

$$\begin{aligned} r_{11} &= \text{nilai reliabilitas instrumen} \\ \sum \sigma_b^2 &= \text{jumlah varians butir} \\ \sigma_t^2 &= \text{variens total} \\ n &= \text{nilai} \end{aligned}$$

Kriteria pengujian $r^{\text{hitung}} > r^{\text{tabel}}$ dengan taraf signifikan 0,05 maka alat ukur tersebut reliabel. Begitu pula sebaliknya, jika $r^{\text{hitung}} < r^{\text{tabel}}$ maka alat ukur tersebut tidak reliabel.

Nilai rhitung diperoleh dari hasil perhitungsn menggunakan *software* SPSS versi 22.0 *for windows* dan rtabel dari table nilai kritik sebaran dengan jumlah sampel yang digunakan (n) = 30, Dk= n-2= 28 dan taraf signifikansi=5% (rtabel= 0,361). Oleh karena itu, instrument dikatakan reliabael nilai *croanbach alpha* >0,361.

Hasil perhitungan reliabel akan dilakukan pada tahap selanjutnya.

Tabel. 3.13 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Standar Alpha</i>	Keterangan
1	Komitmen guru	0.950		Reliabel
2	Kepemimpinan instruksional kepala sekolah	0.923	0,361	Reliabel
3	Budaya Organisasi	0.946		Reliabel
4	Kepuasan Kerja	0.885		Reliabel

Sumber. Data Olahan SPSS.20

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 3.13 menunjukkan bahwa seluruh instrument dalam penelitian ini adalah reliabel. Selanjutnya setelah instrument dinyatakan layak maka kemudian dilakukan uji prasyarat analisis data terhadap data yang telah terkumpul menggunakan instrument tersebut.

3.6 Uji Prasyarat Analisis Data

Uji prasyarat analisis data adalah uji prasyarat dalam analisis regresi. Terdapat beberapa asumsi yang harus terpenuhi agar kesimpulan dari hasil pengujian tidak bias. Hal ini dilakukan untuk mengetahui apakah data tersebut telah memenuhi persyaratan untuk dianalisis menggunakan regresi, berikut beberapa persyaratan yang diperlukan:

3.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau sebaliknya. Pengujian normalitas data dilakukan terhadap semua variabel yang diteliti, yaitu meliputi Kepemimpinan instruksional kepala sekolah (X1), budaya organisasi (X2), kepuasan kerja (X3) dan Komitmen guru (Y). Pengujian dilakukan menggunakan uji statistik non-*parametrik Kolmogorov-Smirnov* dengan taraf signifikansi 0,05.

Hipotesis yang diuji sebagai berikut:

Ho : sampel berasal dari populasi berdistribusi normal

H1 : sampel tidak berasal dari populasi berdistribusi normal

Kriteria Uji: terima H0 jika dan tolak H1 jika nilai sig (p) dari *Kolmogorov Smirnov* < 0,05

3.6.2 Uji Heteroskedastisitas

Tujuan uji heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui apakah terdapat Ketidak samaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linier (Arikunto, 2021). Pengujian heteroskedastisitas menggunakan teknik uji glejser.

Kriteria uji heteroskedastisitas adalah jika nilai signifikansi $\alpha > 0,05$, maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan ditolak, dan jika nilai signifikansi $\alpha < 0,05$, maka terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan diterima.

Hipotesis yang diuji sebagai berikut.

Ho: tidak terjadi gejala heteroskedastisitas

H1: terjadi gejala heteroskedastisitas

Kriteria pengujian terima hipotesis nol jika *Asimtotik Significance* lebih besar dari $\alpha = 0,05$.

3.6.3 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas merupakan hubungan linear antara variabel independen di dalam regresi berganda. Uji multikolinearitas ditujukan untuk melihat hubungan/korelasi antara masing-masing variabel. Widarjono, dalam (Khoirudin, 2017)

Hipotesis yang diuji sebagai berikut:

Ho : tidak terdapat hubungan antar variabel bebas

H1 : terdapat hubungan antar variabel bebas

Kriteria pengambilan keputusan:

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah dengan melihat *Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF)* dengan kriteria :

- a. Mempunyai angka *Tolerance* di atas ($>$) 0,10 tidak terjadi multikoliniearitas
- b. Mempunyai nilai VIF di bawah ($<$) 10,00 tidak terjadi multikoliniearitas.

Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika nilai $VIF < 10$, maka tidak terjadi hubungan antar variabel bebas dan (H0) diterima.

3.6.4 Uji Linearitas

Uji Linearitas digunakan untuk menguji apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan (Priastuti & HW, 2016). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Pengujian dilakukan dengan metode *Test for Linearity* pada taraf signifikansi 0,05.

Hipotesis yang diuji sebagai berikut:

Ho : pola sebaran variabel X dan variabel Y tidak membentuk garis linier

H1 : pola sebaran variabel X dan variabel Y membentuk garis linier

Kriteria pengujian terima H0 jika nilai *sig. linearity* pada tabel Anova > 0,05 dan terima H1 jika nilai *sig. linearity* pada tabel Anova < 0,05.

3.7 Teknik Analisis Data

3.7.1 Uji Regresi Linier Sederhana

Uji regresi sederhana bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan secara linear antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain itu, uji regresi linear juga dapat digunakan untuk memprediksi seberapa tinggi nilai variabel terikat jika variabel bebas diubah-ubah serta untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, apakah positif atau negatif dengan menggunakan persamaan regresi yang diperoleh.

Persamaan umum regresi linear sederhana adalah :

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = nilai yang diprediksi (variabel terikat)

a = konstanta (harga Y ketika harga X = 0)

b = koefisien regresi (nilai peningkatan atau penurunan)

X = variabel bebas

Untuk mencari nilai a dan b digunakan rumus:

$$a = \frac{(\sum y)(\sum yx^2) - (\sum x)(\sum xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

Analisis regresi linier sederhana dalam penelitian ini dilakukan dengan *software SPSS versi 22.0 for Windows*. Hasil analisis yang diperoleh dari SPSS kemudian dilakukan interpretasi dalam uji hipotesis. Uji hipotesis dilakukan dengan pengujian koefisien regresi secara parsial untuk mengetahui apakah variabel bebas secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat dengan menggunakan uji-t. Uji statistik t (parsial) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas atau penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2012).

3.7.2 Uji Regresi Linier Berganda

Dikarenakan dalam penelitian ini variabel bebas terdiri dari tiga variabel (Kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru) maka digunakan regresi linear berganda, yaitu analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau hubungan kausal antar dua variabel atau lebih dengan rumus:

$$Y = a + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3$$

Keterangan:

- Y = variabel kinerja tenaga kependidikan
- a = harga konstan (harga Y ketika harga X=0)
- b1, b2, b3 = koefisien regresi yang dicari (variabel bebas)
- X1 = kepemimpinan instruksional kepala sekolah
- X2 = budaya organisasi
- X3 = kepuasan kerja

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menggunakan *software SPSS versi 26.0 for Windows*. Hasil analisis yang diperoleh dari SPSS kemudian dilakukan interpretasi dalam uji hipotesis. Kemudian dilanjutkan menguji hipotesis dengan menguji koefisien regresi secara simultan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat dengan menggunakan uji-F. Uji simultan (F) dinamakan uji signifikansi secara keseluruhan terhadap garis regresi yang diobservasi apakah Y berhubungan linier terhadap ketiga variabel X (Ghozali, 2012).

Hipotesis uji simultan dijelaskan ke dalam bentuk berikut:

- a. H_0 : variabel X_1 , X_2 dan X_3 secara simultan (bersama-sama) tidak berpengaruh signifikan terhadap Y
- b. H_1 : variabel X_1 , X_2 dan X_3 secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap Y

Adapun pengambilan keputusan pada pengujian hipotesis dilakukan dengan cara:

- a. Membandingkan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} . Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- b. Menggunakan angka probabilitas signifikansi. Apabila $Sig. < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

V. SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Pada bagian ini berisi tentang simpulan dari penelitian ini dilengkapi dengan saran yang ingin disampaikan oleh peneliti.

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut.

- a) Terdapat pengaruh positif kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap komitmen guru SMA Negeri se-Kabupaten Tanggamus. Ketika variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah meningkat, variabel komitmen guru cenderung naik, artinya semakin tinggi skor kepemimpinan instruksional kepala sekolah, semakin tinggi pula komitmen guru. Kepemimpinan instruksional memperkuat berbagai jenis komitmen guru melalui dukungan, arahan, dan pengelolaan pembelajaran yang efektif, serta menciptakan misi yang jelas, iklim kerja positif, dan lingkungan kolaboratif, sehingga menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja guru dan keberhasilan sekolah.
- b) Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap komitmen guru SMA Negeri se-Kabupaten Tanggamus. Apabila variabel budaya organisasi meningkat, variabel komitmen guru cenderung naik, artinya semakin tinggi skor budaya organisasi, semakin tinggi komitmen guru. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen guru, memperkuat keterlibatan afektif, normatif, dan berkelanjutan melalui dukungan perubahan, pencapaian tujuan, kerja tim, kesejahteraan, dan nilai budaya. Budaya yang kuat menciptakan lingkungan mendukung, meningkatkan loyalitas, kepuasan kerja, dan produktivitas guru, sehingga pengembangannya menjadi kunci keberhasilan organisasi.
- c) Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen guru SMA Negeri se-Kabupaten Tanggamus. Apabila variabel budaya kepuasan kerja meningkat, variabel komitmen guru cenderung naik, artinya semakin tinggi skor kepuasan kerja, semakin tinggi komitmen guru. Guru yang merasa puas dengan pekerjaan,

penghargaan, kesempatan promosi, supervisi, dan hubungan kerja cenderung lebih loyal dan berkomitmen pada organisasi. gilirannya memperkuat komitmen dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

- d) Terdapat pengaruh positif secara simultan antara kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru guru SMA Negeri se-Kabupaten Tanggamus, Ketika ketiga variabel meningkat, variabel komitmen guru cenderung naik, artinya semakin tinggi skor ketiga variabel, semakin tinggi pula komitmen guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh besar terhadap komitmen guru. Ketiga faktor ini saling mendukung: kepemimpinan yang baik membantu menciptakan budaya organisasi yang positif, dan budaya yang baik meningkatkan kepuasan kerja guru. Jika ketiga faktor ini berjalan dengan baik, guru menjadi lebih berdedikasi, loyal, dan aktif dalam mendukung tujuan sekolah, sehingga kualitas pendidikan pun meningkat.

5.2 Implikasi

Berdasarkan hasil analisis dan simpulan dari penelitian ini, implikasi yang dapat diambil adalah bahwa SMAN se-Kabupaten Tanggamus perlu merumuskan strategi kebijakan dalam mengembangkan kepemimpinan instruksional kepala sekolah kepala sekolah, budaya organisasi, dan kepuasan kerja guru yang sesuai dengan karakteristik sekolah. Implikasi spesifik yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

a. Meningkatkan kepemimpinan instruksional kepala sekolah

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah memberikan kontribusi positif terbesar terhadap komitmen guru di SMAN se-Kabupaten Tanggamus. Oleh karena itu, pihak terkait perlu memperhatikan aspek-aspek kepemimpinan kepala sekolah, termasuk memperbaiki sistem rekrutmen kepala sekolah yang lebih baik dan berkualitas, serta menyediakan pelatihan khusus bagi kepala sekolah untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan mereka.

b. Meningkatkan budaya organisasi

Budaya organisasi di sekolah-sekolah juga memberikan kontribusi positif terhadap komitmen guru guru SMAN se-Kabupaten Tanggamus. Hal ini menuntut perhatian dari pihak terkait untuk menciptakan dan memelihara budaya organisasi yang mendukung dan kondusif, yang pada gilirannya akan meningkatkan keterikatan dan komitmen para guru terhadap sekolah.

c. Meningkatkan kepuasan kerja guru

Kepuasan kerja memberikan kontribusi positif terhadap komitmen guru guru di SMAN se-Kabupaten Tanggamus. Oleh karena itu, penting bagi pihak terkait untuk meningkatkan aspek-aspek yang dapat mendukung kepuasan kerja guru, seperti memperbaiki kondisi kerja, memberikan insentif, dan memberikan ruang bagi pengembangan diri para guru.

5.3 Saran

Beberapa saran yang diajukan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Kepala Sekolah

1. Kepala sekolah perlu mengupayakan peningkatan komitmen guru dengan mengembangkan kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang kuat melalui dukungan, arahan, dan pengelolaan pembelajaran yang efektif, serta menciptakan misi yang jelas, iklim kerja positif, dan lingkungan kolaboratif, sehingga menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja guru dan keberhasilan sekolah serta menciptakan budaya organisasi yang positif, sambil terus meningkatkan kepuasan kerja para guru.
2. Kepala sekolah perlu mengimplementasikan kebijakan yang dapat membangun budaya organisasi yang positif, untuk memperkuat keterlibatan afektif, normatif, dan berkelanjutan melalui dukungan perubahan, pencapaian tujuan, kerja tim, kesejahteraan, dan nilai budaya. Budaya yang kuat menciptakan lingkungan mendukung, meningkatkan loyalitas, kepuasan kerja, dan produktivitas guru, sehingga dapat mendorong komitmen guru.
3. Kepala sekolah harus berfokus pada peningkatan kepuasan kerja guru agar

merasa puas dengan pekerjaan, penghargaan, kesempatan promosi, supervisi, dan hubungan kerja cenderung lebih loyal dan berkomitmen pada organisasi. Upaya menciptakan lingkungan kerja kondusif dan adil dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memperkuat komitmen dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Sehingga dapat memaksimalkan kinerja dan produktivitas mereka dalam mengajar.

b. Bagi Guru

Para guru diharapkan berperan aktif dalam menciptakan dan memelihara budaya organisasi yang positif di sekolah, yang ditandai dengan kepemimpinan inspiratif, komunikasi terbuka, dan kerja sama yang solid. Selain itu, komitmen terhadap profesionalisme, lingkungan yang inklusif, serta penghargaan atas pencapaian akan meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Oleh karena itu, guru perlu memiliki kesadaran tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal guna mendukung komitmen dan kinerja mereka dalam organisasi.

c. Bagi Peneliti Lanjutan

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan sebagaimana dipaparkan pada poin 4.6, sehingga penelitian lebih lanjut perlu dilakukan untuk mengatasi keterbatasan-keterbatasan tersebut, yaitu:

1. Jumlah sampel tidak hanya terbatas pada satu kabupaten/kota. Dengan memperluas cakupan wilayah penelitian, hasil penelitian diharapkan dapat lebih berlaku secara umum.
2. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian selanjutnya sebaiknya dilengkapi dengan pendekatan kualitatif untuk memperdalam pemahaman terkait hasil penelitian.
3. Instrumen pengumpulan data dalam penelitian selanjutnya sebaiknya dilengkapi dengan wawancara agar jawaban yang diberikan lebih representatif terhadap perasaan dan pengalaman guru.

Selain itu, peneliti lanjutan juga disarankan untuk meneliti variabel lain yang mungkin memengaruhi komitmen guru pegawai, sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H. (2017). Peranan manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi. *Jurnal Warta Dharmawangsa*, 51, 203-233. <https://doi.org/10.47467/mk.v21i2.935>
- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational commitment: a review of the conceptual and empirical literature and a research agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 78-119.
- Al-Mahdy, Y., Emam, M. M., & Hallinger, P. (2018). Assessing the contribution of principal instructional leadership and collective teacher efficacy to teacher commitment in Oman. *Teaching and Teacher Education*, 69, 191-201. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.10.007>
- Alig-Mielcarek, J., & Hoy, W. K. (2005). *Instructional Leadership*. Information Age Publishers: Greenwich, CT, USA.
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12-16.
- Andriani, A. D., Mulyana, A., Widarnandana, I. G. D., Armunanto, A., Sumiati, I., Susanti, L., Dewi, I. C. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Tohar Media.
- Anshori, M., & Iswati, S. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: edisi 1*. Airlangga University Press.
- Anwar, A. S. (2020). Pengembangan sikap profesionalisme guru melalui kinerja guru pada satuan pendidikan MTs Negeri 1 Serang. *Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 147-173. <https://doi.org/10.36671/andragogi.v2i1.79>
- Aoliso, A., & Lao, H. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. TASPEN (PERSERO) Kantor Cabang Kupang. *Bisman-Jurnal Bisnis & Manajemen*, 3(01), 9-16.
- Argon, B. A., & Liana, Y. (2020). Kecerdasan emosional terhadap komitmen guru melalui kepuasan kerja. *Aktiva: Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 5(1), 1-14. <https://doi.org/10.54895/jmbu.v1i2.674>
- Arifudin, O. (2020). Analisis budaya organisasi dan komitmen guru karyawan bank swasta nasional di kota bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(2), 73-87.

- Asbari, M., Purwanto, A., & Novitasari, D. (2022). Kepuasan kerja guru: di antara kepemimpinan transformasional dan transaksional. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 1(1), 7-12.
- Astuti, I. (2022). *Kepemimpinan Pembelajaran Sekolah Inklusi*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Ayuni, A. Q., & Khoirunnisa, R. N. (2021). Perbedaan komitmen guru ditinjau berdasarkan masa kerja pada karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(1), 84-98.
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC health services research*, 18(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Burhan, I., Afifah, N., & Sari, S. N. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Insan Cendekia Mandiri.
- Bush, T., Fadare, M., Chirimambowa, T., Enukorah, E., Musa, D., Nur, H., Shipota, M. (2022). Instructional leadership in sub-Saharan Africa: policy and practice. *International Journal of Educational Management*, 36(1), 14-31. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2021-0027>
- Colquitt, J. A., & Zipay, K. P. (2015). Justice, fairness, and employee reactions. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav*, 2(1), 75-99. <https://doi.org/annurev-orgpsych-032414-111457>
- Colquitt, L., & Wesson. (2009). *Improving Performance and Commitment in the workplace*. Florida: McGraw-Hill Irwin, 2.
- Damayanti, E., & Ismiyati, I. (2020). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru. *Economic Education Analysis Journal*, 9(1), 33-49.
- Danniarti, R. (2018). *Modul Panduan Profesionalisme Guru yang Efektif dalam Proses Pembelajaran*. Noerfitri Offset.
- Day, C., Sammons, P., & Gorgen, K. (2020). *Successful School Leadership*. Education development trust.
- Dewi, E. (2019). Potret pendidikan di era globalisasi. *Sukma: Jurnal Pendidikan*, 3(1). <https://doi.org/10.32533/03105.2019>
- Dixit, V., & Bhati, M. (2012). A study about employee commitment and its impact on sustained productivity in indian auto-component industry. *European journal of business and social sciences*, 1(6), 34-51.

- Efendi, F., Ambarwati, S. W., & Navion, F. P. (2023). Mediasi komitmen kerja pada hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru era merdeka belajar. *Jurnal Paedagogy*, 10(2), 613-624. <https://doi.org/10.33394/jp.v10i2.7424>
- Fadil, K., Amran, A., & Alfaien, N. I. (2023). Peningkatan kualitas pendidikan dasar melalui implementasi kurikulum merdeka belajar dalam mewujudkan sustainable developments goal's. *Journal of Elementary Education*, 7(2), 334-344.
- Flippo, E. B. (2019). *Manajemen Personalialia*. Erlangga.
- Flippo, R. F. (2012). About the "expert study": report and original findings. *Reading Researchers in Search of Common Ground*, 7, 3-23.
- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. *Journal of Business Ethics*, 124, 339-349. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1876-y>
- Gumilar, G. G., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). Komitmen guru onal: budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan sekolah, dan kepuasan kerja. *Jurnal Dimensi*, 9(1), 48-56. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i1.2318>
- Hadijaya, Y. (2020). *Budaya Organisasi*. CV. Pusdikra Mitra Jaya.
- Hallinger, P. (2010). Developing instructional leadership. *Developing successful leadership*, 61-76. https://doi.org/10.1007/978-90-481-9106-2_5
- Hallinger, P. (2015). *Assessing Instructional Leadership with the Principal Instructional Management Rating Scale With Chia-Wen Chen and Dongyu Li*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-15533-3>
- Hallinger, P., Gümüş, S., & Bellibaş, M. Ş. (2020). 'Are principals instructional leaders yet?' A science map of the knowledge base on instructional leadership, 1940–2018. *Scientometrics*, 122(3), 1629-1650.
- Hallinger, P., Hosseingholizadeh, R., Hashemi, N., & Kouhsari, M. (2018a). Do beliefs make a difference? Exploring how principal self-efficacy and instructional leadership impact teacher efficacy and commitment in Iran. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(5), 800-819.
- Harianto, M. S., Usman, N., & Djailani. (2015). Pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan kemampuan profesional guru di sma negeri kabupaten aceh besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(2), 128-137.

- Herlina, H., Zulkarnaini, Z., & Baheram, M. (2020). pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen kerja guru MAN 1 dan MAN 2 Pekanbaru. *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, 8(2), 123-138. <https://doi.org/https://doi.org/10.31258/jmp.8.2.p.123-138>
- Himawan, M. G. (2020). [*Komitmen guru Pengurus Pesantren Ditinjau Dari Keterikatan Kerja Dengan Kepatuhan Terhadap Peraturan Sebagai Variabel Perantara Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya*].
- Hui, L. S., & Singh, G. S. B. (2020). The Influence of instructional leadership on learning organisation at high performing primary schools in Malaysia. *Asian Journal of University Education*, 16(2), 69-76. <https://doi.org/10.24191/ajue.v16i2.10298>
- Husnah, A., Harapan, E., & Rohana, R. (2021a). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 19-30. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jump.v3i1.38599>
- Husnah, A., Harapan, E., & Rohana, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Guru dalam Melaksanakan Tugas. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 19-30. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jump.v3i1.38599>
- Junaidi, J., Zalisman, Z., Yusri, Y., Amin, K., & Wismanto, W. (2023). Pengembangan manajemen sumber daya manusia pada lembaga pendidikan islam. *Journal On Education*, 5(3), 10040-10052.
- Kadarsih, I., Marsidin, S., Sabandi, A., & Febriani, E. A. (2020). Peran dan tugas kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 194-201. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.138>
- Kanta, S., & Murniati, B. (2017). Budaya Organisasi sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada sekolah menengah atas di kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 5(1), 55-65.
- Kawiana, I., Dewi, L. K. C., Hartati, P. S., Setini, M., & Asih, D. (2021). Effects of leadership and psychological climate on organizational commitment in the digitization era. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 1051-1062.
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2011). *Kepemimpinan Pembelajaran, Materi Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah*. Jakarta: Kemdiknas.

- Kingkin, P., Rasyid, H. F., & Arjanggi, R. (2019). Kepuasan kerja dan masa kerja sebagai prediktor komitmen guru pada karyawan PT Royal Korindah di Purbalingga. *Proyeksi*, 5(1), 17-32. <https://doi.org/10.30659/p.5.1.17-32>
- Kolompoy, D. (2019). Pengaruh beban kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja dan komitmen guru terhadap turnover intention. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 7(4), 393-412.
- Lubis, M. J., & Jaya, I. (2019). *Komitmen Membangun Pendidikan (Tinjauan Krisis Hingga Perbaikan Menurut Teori)*. CV. Widya Puspita.
- Mahayasa, I., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen guruonal dan organizational citizenship behavior perawat. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 71-86. <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2019.v13.i01.p01>
- Mardizal, J., & Jalinus, N. (2023). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Kejuruan*. Jonni Mardizal.
- Masouleh, Z. D., & Allahyari, M. S. (2017). The predictability of organisational culture for commitment among faculty members: evidence from Iran higher education. *International Journal of Management in Education*, 11(1), 94-109. <https://doi.org/https://doi.org/10.1504/IJMIE.2017.080660>
- Megawanti, P. (2017). Hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan komitmen guru guru honorer. *Sosio e-kons*, 6(1), 15-29.
- Meyer, J. P., & Allen, N. (2001). *Organizational Commitment*. John wiley & Sons, Ltd.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Minan, M. (2019). Praktik kepemimpinan tranformasional dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru perspektif Al-Qur'an. *Jurnal Pendidikan Islam*, 1(1), 177-196
- Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun sekolah berkualitas di sekolah dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, 6(1), 29-40. <https://doi.org/https://doi.org/10.23917/ppd.v6i1.8467>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). Organizational Commitment Questionnaire. *Journal of Vocational Behavior*, 14(1), 224-247 [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)

- Mufidah, L. I. (2019). Tantangan profesionalisme guru pada era globalisasi. *JURNAL LENTERA: Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan Teknologi*, 18(2), 175-186.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen guru terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9-25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nadziroh, N., Chairiyah, C., & Pratomo, W. (2018). Hak warga negara dalam memperoleh pendidikan dasar di Indonesia. *Trihayu*, 4(3), 259091.
- Nam Nguyen, H. M., Sherif. (2011). Leadership behaviors, organizational culture and knowledge management practices: An empirical investigation. *Journal of Management Development*, 30(2), 206-221. <https://doi.org/10.1108/026217111111105786>
- Nasir, M. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, budaya organisasi dan komitmen guru terhadap kinerja pegawai. *Celebes Equilibrium Journal*, 1(02), 1-11.
- Nasution, W. N. (2016). Kepemimpinan pendidikan di sekolah. *Jurnal Tarbiyah*, 22(1), 66-86.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice*. Sage publications.
- Oupen, S. M., Agung, A. A. G., & Yudana, I. M. (2020). Kontribusi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja, terhadap komitmen guru SD. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 32-41. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3167>
- Parnawi, A. (2020). *Optimalisasi Kepuasan Kerja Tenaga Kependidikan*. Deepublish.
- Priadana, M. S., & Sunarsi, D. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Pascal Books.
- Priatna, T. (2019). *Disrupsi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dunia Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0*. In: Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN Sunan Gunung Djati.
- Purnomo, E. (2018). Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen guru. *Sosio e-kons*, 10(1), 28-38. <https://doi.org/https://doi.org/10.30998/sosioekons.v10i1.2399>

- Rahmy, H. M. (2018). Pengaruh leader member exchange (lmx) dan keadilan prosedural terhadap komitmen guru guru SMK Negeri di Jakarta Utara. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 161-173. <https://doi.org/10.21009/jmp.v9i2.10808>
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2017). *Organizational Behaviour*. pearson.
- Rohani, I., Fitria, H., & Rohana, R. (2020). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru sdn di kecamatan sembawa. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(3), 1883-1894. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v4i2.631>
- Rosyada, D. (2017). *Madrasah dan Profesionalisme Guru dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah*. Kencana.
- Sagala, H. S., & Sos, S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Prenada Media.
- Saputra, R. F. A., Pranoto, C. S., & Ali, H. (2021). Faktor pengembangan organisasi profesional: leadership/kepemimpinan, budaya, dan iklim organisasi (suatu kajian studi literatur manajemen pendidikan dan ilmu sosial). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 2(2), 629-639. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.605>
- Saragih, I. S., & Suhendro, D. (2020). Pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 44-52. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.29654>
- Sashkin, M., & Rosenbach, W. E. (1990). *Organizational Culture Assessment Questionnaire*. Marshall Sashkin.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture And Leadership Fourth Edition*. John Wiley & Sons, Inc.
- Schein, E. H. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan management review*, 25(2), 3-16.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership (Vol. 2)*. John Wiley & Sons.
- Selvadurai, A., & Mansor, A. N. (2021). *Kertas Kajian: Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Komitmen Guru di Zon Mantin, Negeri Sembilan*. 5th International Conference on Business and Education.

- Siagian, H. M., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Penerapan gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah sd swasta. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3821-3829. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2747>
- Sidabutar, S. L. M., Siburian, P., & Bintang, S. (2017). Pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen guru guru SMP Negeri Kecamatan Simanindo dan Kecamatan Pangururan Kabupaten Samosir. *TABULARASA*, 14(3), 205-216. <https://doi.org/https://doi.org/10.24114/jt.v14i3.9746>
- Sitanggang, S., Sibuea, A. M., & Sitompul, H. (2017). Pengaruh kepemimpinan pembelajaran, budaya organisasi dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru smp negeri kecamatan sipoholon kabupaten tapanuli utara. *TABULARASA*, 14(2), 146-156. <https://doi.org/10.36805/bi.v2i1.281>
- Southworth, G. (2002). Instructional leadership in schools: Reflections and empirical evidence. *School Leadership & Management*, 22(1), 79 <https://doi.org/10.1080/13632430220143042>
- Stanton, J. M., Sinar, E. F., Balzer, W. K., Julian, A. L., Thoresen, P., Aziz, S., Smith, P. C. (2002). Development of a compact measure of job satisfaction: The abridged Job Descriptive Index. *Educational and psychological measurement*, 62(1), 173-191. <https://doi.org/10.1177/001316440206200112>
- Sucitra, D. A. (2024). [*Peningkatan Komitmen guru Melalui Kepemimpinan instruksional kepala sekolah Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Dasar Negeri Universitas Lampung*].
- Sucitra, D. A., Hariri, H., Riswandi, R., & Learning. (2024). Effect of principal instructional leadership on teacher commitment. *Journal of educational administration*, 18(2), 279-285.
- Sudrajat, A. (2023). Penerapan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Journal On Education*, 5(3), 7245-7265. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1513>
- Suhayati, I. Y. (2013). Supervisi akademik kepala sekolah, budaya sekolah dan kinerja mengajar guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(1). <https://doi.org/10.17509/jap.v17i1.6435>
- Sulistiyastuti, D. R., & Si, M. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif*. In: Jakarta.
- Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya Organisasi*. Prenada Media.
- Suwarno, S., & Bramantyo, R. Y. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. *Transparansi Hukum*, 2(1), 31-44. <https://doi.org/10.30737/transparansi.v2i1.338>

- Syarifuddin, S. (2020). Analisis kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kepuasan kerja dan peningkatan kinerja guru di SMPN 2 Pajo Dompu. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 1(2), 663-686.
- Syawal, J., & Kartowagiran, B. (2013). Evaluasi kinerja pengawas sekolah dalam melakukan supervisi penyelenggaraan pendidikan SD di Kota Tidore Kepulauan. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 1(2), 208-222.
- Sylvani, S., Jufri, A., & Qodriah, S. L. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dimediasi oleh keadilan organisasi pada RSIA Cahaya Bunda Cirebon. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 1-10. <https://doi.org/10.34308/eqien.v7i1.104>
- Taherdoost, H. (2016). *Sampling methods in research methodology; how to choose a sampling technique for research*. How to choose a sampling technique for research (April 10, 2016). <https://doi.org/https://doi.org/10.2139/ssrn.3205035>
- Tan, B.-S. (2019). In search of the link between organizational culture and performance: A review from the conclusion validity perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(3), 356-368. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2018-0238>
- Tanjung, H. (2020). Motivasi kerja, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja guru pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*.
- Tejada, J. J., & Punzalan, J. R. B. (2012). On the misuse of Slovin's formula. *The philippine statistician*, 61(1), 129-136.
- Ulfa, A., Fitria, H., & Nurkhalis, N. (2021). Peranan komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), 1223-1230.
- Uno, H. B., Nina Lamatenggo, SE. (2022). *Tugas Guru dalam Pembelajaran: Aspek yang memengaruhi*. Bumi Aksara.
- Utami, S. (2019). *Meningkatkan mutu pendidikan indonesia melalui peningkatan kualitas personal, profesional, dan strategi rekrutmen guru*. Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP,
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31-44. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363>

- Werdiningsih, W. (2021). Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru melaksanakan pembelajaran daring. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 113-124. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.48>
- Winarni, E. W. (2021). *Teori Dan Praktik Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, PTK, R & D*. Bumi Aksara.
- Yukl, G. A. (2017). *Kepemimpinan dalam Organisasi: Leadership in Organization 3 e*. Manajemen Pendidikan Islam.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Guru*. Nas Media Pustaka.