JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA
VOL. 12 No. 1, Th. 2021 (118-127)

(Print ISSN 2613-9561 Online ISSN 2686-245X)
Tersedia online di https://ejournal2.undiksha.ac.id/index.php/jurnal_ap

KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN PELAYAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL GURU SMK KESEHATAN WIDYA DHARMA BALI

Diterima: 24 Februari 2021 ; Direvisi: 30 Maret 2021; Disetujui; 26 Agustus 2021
Permalink/DOI: https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v12i1.412

L.S. Apriani[1], I.N. Natajaya[2], A.A.G. Agung[3]
[1,2,3] Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Indonesia
e-mail: sri.apriani.2@undiksha.ac.id[1], Nyoman.natajaya@undiksha.ac.id[2] , agung2056@undiksha.ac.id[3]

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru SMK Kesehatan Widya Dharma Bali. Penelitian ini merupakan penelitian *"ex-post facto"* melibatkan 25 guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali sebagai subjek penelitian. Data dikumpulkan dengan kuesioner serta dianalisis dengan analisis regresi sederhana, teknik deskriptif statistik, regresi berganda korelasi parsial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontrbusi yang signifikan antara: (1) kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap komitmen organisasional guru dengan sumbangan efektif sebesar 16,00%, (2) motivasi kerja terhadap komitmen organisasional guru dengan sumbangan efektif 61,10%, (3) kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru 18,10%, (4) secara simultan, terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan kepuasan kerja dengan sumbangan efektif sebesar 95,20% terhadap komitmen organisasional guru SMK Kesehatan Widya Dharma Bali.

Kata kunci: Kepemimpinan Pelayan; Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional

Abstract

This study aimed at finding out the contribution of servant leadership, work motivation and job satisfaction on the teacher commitment in SMK Kesehatan Widya Dharma Bali. This study was an ex post facto research with the 25 teachers at SMK Kesehatan Widya Dharma Bali as subject in this research. The data were collected with questionnaire. The data were analyzed with descriptive statistical technique, simple regression, multiple regression and partial correlation. The result showed that (1) there was a significant contribution of the servant leadership to organizational commitment of teacher SMK Kesehatan Widya Dharma Bali with an effective contribution about 16,00%, (2) there was a significant contribution of work motivation to organizational commitment of teacher SMK Kesehatan Widya Dharma Bali with an effective contribution about 61,10%, (3) there was a significant contribution of job satisfaction to organizational commitment of teacher SMK Kesehatan Widya Dharma Bali with an effective contribution about 18,10%, (4) simultaneously, there was s significant contribution of the servant leadership, work motivation and job satisfaction to organizational commitment of teacher SMK Kesehatan Widya Dharma Bali with an effective contribution about 95,20%.

Keyword: *Servant Leadership; Work Motivation; Job Satisfaction; Organizational Commitment*

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah salah satu sektor penting dalam membangun sumber daya manusia Indonesia. Sumber daya manusia yang merupakan aset bangsa penting untuk mendapat perhatian agar semakin maju dan berkembang sesuai perkembangan tekonologi. Kemajuan sumber daya manusia juga akan berimbas terhadap bangsa itu sendiri, bangsa akan semakin maju dan mampu bersaing dengan negara-negara maju lainnya. Oleh Karena itu, seluruh *stakehoders* pendidikan seharusnya benar-benar memperhatikan elemen pendidikan agar mampu mencetak sumber daya manusia sesuai dengan tujuan pendidikan. Pendidikan adalah suatu pondasi dalam hidup yang harus dibangun dengan sebaik mungkin. Secara umum pendidikan adalah proses pembelajaran pengetahuan, keterampilan serta kebiasaan yang dilakukan suatu individu dari satu generasi ke generasi lainnya. Proses pembelajaran ini melalui pengajaran, pelatihan dan penelitian. Adanya pendidikan juga dapat meningkatkan kecerdasan, akhlak mulia, kepribadian serta keterampilan yang bermanfaat baik itu untuk diri sendiri maupun masyarakat umum. Menurut UU No. 20 Tahun 2003 pasal 3 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sebagai upaya agar pendidikan mampu mencetak sumber daya manusia yang unggul dan sesuai tujuan nasional pendidikan maka semua aspek-aspek pendidikan perlu mendapat perhatian. Aspek pendidikan tersebut seperti misalnya kepemimpinan kepala sekolah, proses belajar mengajar, guru yang kompeten, sinergitas antara semua *stakeholders* pendidikan, pengelolaan biaya pendidikan, motivasi kerja guru dan komitmen guru dalam mengemban profesinya sebagai pendidik.

Kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menggerakkan semua guru dan pegawai sekolah dengan baik dan tepat, akan mendorong dan menciptakan suasana sekolah yang hidup secara dinamis. Hubungan yang tercipta antara pimpinan sekolah dan para guru adalah bersifat kolegial, serta masing-masing sadar dengan tugas dan tanggung jawabnya. Kehidupan sekolah yang ditandai dengan proses pembelajaran yang kondusif akan mampu menggerakkan semua elemen yang terlibat dalam proses belajar mengajar tersebut. Kondisi ini merupakan faktor kunci yang mutlak harus disiapkan oleh pengelola manajemen sekolah baik itu kepala sekolah, pegawai dan guru. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah hendaknya mampu mendorong kinerja guru dan mengembangkan kompetensinya sehingga pelayanan yang diberikan guru terhadap siswa semakin optimal dan professional. Untuk mendorong guru semakin meningkatkan kesungguhannya dalam bekerja itu juga dipengaruhi oleh factor motivasi kerja dan kepuasan kerja yang dirasakannya. Semakin baik motivasi dan kepuasan yang diberikan guru maka semakin meningkat komitmen guru dalam mengerjakan tugasnya sebagai seorang pendidik.

Seorang guru yang professional adalah guru yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap profesinya. Menurut Palta (2018) dalam penelitiannya pada 149 guru menyebutkan bahwa komitmen guru yang rendah memiliki konsekuensi tinggi yang negatif terhadap proses pembelajaran dan pendidikan siswa di sekolah. Guru yang memiliki komitmen yang rendah akan cenderung malas bekerja, datang terlambat, tidak mengerjakan administrasi mengajar dan bahkan akan meninggalkan pekerjaannya. Hal ini tentu saja secara tidak langsung akan berdampak terhadap mutu pendidikan.

Salah satu indikator untuk mengukur mutu pendidikan adalah pada lulusan atau *output* yang dihasilkan dari sekolah tersebut. Tanpa proses yang baik selama proses belajar di sekolah maka hasilnyapun akan jauh dari tujuan pendidikan yang telah diamanatkan. Lulusan yang dihasilkan akan kurang mampu bersaing di dunia kerja dan tidak memiliki *skill* yang mumpuni untuk dipakai saat bekerja. oleh karena itu, komitmen guru sangat penting untuk diperhatikan.

Dalam halnya meningkatkan komitmen guru, maka kepemimpinan kepala sekolah membawa peran penting dalam hal ini untuk mengelola guru dan mampu membangun komitmen

guru di sekolah. Sujanto (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan didefiniskan sebagai *"leadership is getting other people to achieve the group's goals".* Kepemimpinan adalah usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada di dalam organisasi untuk bersama-sama mencapai tujuan dari organisasi. Seorang kepala sekolah dapat menentukan gaya kepemimpinannya sesuai dengan seninya mepimpin dan tujuan kepemimpinannya.

Dalam era modern ini, diperlukan kepemimpinan yang humanis dan mampu menumbuhkan budaya organisasi yang harmonis. Khususnya di sekolah, dimana suatu kepemimpinan kepala sekolah mampu menggerakkan guru-guru untuk semangat dalam mengajar dan komitmen dalam memberikan pelayanan kepada seluruh siswa secaar optimal. Salah satu kepemimpinan yang mampu membangun komitmen guru untuk terus bekerja dan memberikan pelayanan optimal kepada siswa adalah kepemimpinan pelayan. Penelitian membuktikan yang telah dilakukan oleh Ratna (2019) bahwa kepemimpinan pelayan atau *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru. Penelitian ini dilakukan pada guru yang berjumlah 66 orang. Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi signifikan kepemimpinan pelayan terhadap komitmen guru sebesar 7,64%.

Kepemimpinan pelayan adalah suatu model kepemimpinan yang memprioritaskan pelayanan kepada pihak lain, baik kepada karyawan (anggota) perusahaan, pelanggan maupun kepada masyarakat sekitar. Praktik kepemimpinan pelayan ditandai dengan meningkatnya keinginan untuk melayani pihak lain dengan melakukan pendekatan secara menyeluruh pada pekerjaan, komunitas, serta proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak. Pemimpin pelayan mengenali kehormatan dan pentingnya nilai setiap individu karena mereka adalah ciptaan Tuhan yang mulia. Sehingga pemimpin pelayan merasa berkewajiban untuk terlibat dalam pembentukan para pengikutnya menjadi manusia yang seutuhnya, yaitu dengan menciptakan lingkungan kerja yang mampu memberi dukungan demi terpenuhinya proses pembentukan tersebut (Greenleaf, 2002). Kepemimpinan pelayan adalah sebuah konsep kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Robert.K Greenleaf pada tahun 1970 yang menyatakan bahwa *"the servant leader is servant first, it begins with the natural feeling that one wants to serve, to serve first"* (Greealeaf,2005). Berdasarkan pernyataan tersebut diketahui bahwa seorang pemimpin pelayan memiliki keinginan dengan penuh perasaan dan kesadaran diri untuk memberikan pelayanan yang utama kepada pihak lain. Model kepemimpinan pelayan ini esensinya adalah melayani orang lain, yaitu pelayanan kepada karyawan, pelanggan dan masyarakat sebagai prioritas yang utama. Karakteristik utama yang membedakan antara kepemimpinan pelayan dengan model kepemimpinan lainnya adalah keinginan untuk melayani hadir sebelum adanya keinginan memimpin (Lantu *et al*.,2007).

Selain faktor kepemimpinan kepala sekolah yang ikut andil dalam meningkatkan komitmen guru dalam bekerja adalah motivasi. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki guru maka semakin tinggi komitmen untuk bekerja secara optimal. Motivasi mampu menggerakkan seseorang untuk bekerja dengan baik untuk memperoleh atau memenuhi yang menjdai tujuannya. motivasi dapat diartikan sebagai penggerak, hasrat, butuh, ingin untuk suatu tujuan dengan melakukan suatu tindakan (Jackson & Mathis, 2001). Menurut (Maslow dalam Jackson & Mathis, 2001) mengklasifikasikan bahwa kebutuhan manusia menjadi lima kategori dalam urutan dari kebutuhan yang paling mendasar sampai kebutuhan yang paling tinggi. Hierarki Maslow yang sangat terkenal ini terdiri dari: (1) kebutuhan fisiologis, (2) kebutuhan akan rasa aman, (3) kebutuhan akan rasa dimiliki dan dicintai, (4) kebutuhan akan pengakuan diri (5) kebutuhan akan aktualisasi diri. Kebutuhan tersebut secara mutlak harus dipenuhi ketika seseorang bekerja. dengan demikian, untuk meningkatkan komitmen guru bekerja di sekolah indikator-indikator motivasi yang fundamental tersebut mutlak diperhatikan.

Pemberian motivasi dari atasan secara berkesinambungan akan mampu mempengaruhi motivasi bawahan semakin meningkat. Motivasi merupakan hasrat yang dimiliki oleh seseorang untuk melalukan suatu tindakan. Motivasi muncul karena dilatarbelakangi dengan adanya kebutuhan untuk bekerja dan kebutuhan personal. Seseorang yang memiliki motivasi tinggi akan

dapat mencapai tujuannya. Jadi, motivasi dapat diartikan sebagai penggerak, hasrat, butuh, ingin untuk suatu tujuan dengan melakukan suatu tindakan (Jackson & Mathis, 2001). Seorang pimipinan atau kepala sekolah wajib memberikan motivasi kepada bawahan agar terbentuk hubungan kerja yang bersifat kolegial dan mampu saling menyemangati dalam bekerja. guru yang diberi motivasi oleh atasannya akan merasa diperhatikan, dihargai dan merasa dilibatkan dalam organisasi tempat ia bekerja. Ketika, motivasi guru sudah tinggi secara berangsur-angsur komitmen organisasional guru dengan lembaga tempatnya ia bekerja akan semakin menigkat. Hal ini juga dibuktikan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ratna (2019) bahwa motivasi berkontribusi terhadap komitmen guru. Penelitian ini mengambil sampel 66 guru, dan hasil menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan sebesar 6,47% terhadap komitmen guru.

Menurut (Sadirman,2007) seorang guru yang memiliki motivasi tinggi memiliki ciri-ciri yaitu : 1) tekun dalam mengerjakan tugas. Apabila tugas belum selesai maka akan terus diselesaikan dan tidak akan berhenti sebelum tugas tersebut selesai, 2) ulet dalam menghadapi masalah dan tidak cepat putus asa, 3) menunjukkan minat pemecahan masalah, 4) lebih senang bekerja secara mandiri, 5) dapat mempertahankan pendapat, 6) tidak suka mengerjakan sesuatu dengan cara yang rutin karena membuat bosan, 7) tidak mudah melepas hal yang diyakini. Apabila guru memiliki motivasi yang tinggi dimiliki oleh guru akan memberikan dorongan untuk bekerja secara maksimal. Kinerja guru yang optimal akan meningkatkan produktivitas sehingga berpengaruh terhadap kesejahteraan guru dalam memenuhi kebutuhannya.

Selain kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi komitmen guru, faktor kepuasan kerja guru juga ikut andil dalam mempengaruhi komitmen organisasional guru. Kepuasan kerja memperoleh perhatian yang cukup tinggi dalam berbagai kalangan karena dianggap berpengaruh terhadap efektivitas organisasi. Kepuasan kerja adalalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan tidak terpenuhi. Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi. Secara umum, tahap yang diamati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antar supervisor dengan tenaga kerja dan kesempatan untuk maju (Lanchaster, 1998). Kepuasan kerja menurut Handoko (2000:193) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menurut Siagian (2012:295) adalah suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Sedangkan menurut Rivai (2009:856) kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual.

Kepuasan kerja seorang guru sangat penting untuk diperhatikan mengingat sebagian besar waktu guru dihabiskan di sekolah. Guru merasa tidak puas apabila guru jarang mendapat perhatian, mendapat pujian ketika melakukan tugas dengan baik, jarang disupervisi oleh atasan dan pekerjaan atau beban tugas yang kurang menantang. Seperti yang telah disebutkan diatas bahwa banyak indikator yang harus diperhatikan ketika seorang kepala sekolah ingin meningkatkan kepuasan kerja guru. Tingginya gaji yang diberikan kepada guru tidak menjamin seorang guru akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Dimensi yang terpenting dalam meningkatkan kepuasan kerja kerja adalah guru dilibatkan dalam kegiatan dan pencapaian tujuan organisasi. Struktur gaji yang terbuka, supervisi kepala sekolah yang teratur, komunikasi yang berlangsung secara kolegial antara guru dan kepala sekolah serta pujian dan perhatian sederhana yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru akan dapat membangun kepuasan kerja guru semakin tinggi. Apabila berangsur-angsur kepuasan kerja meningkat maka hal ini akan mempengaruhi komitmen organisasional guru akan semakin meningkat pula.

Banyak penelitian yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru. Penelitian tentang kepuasan kerja sebelumnya sudah pernah dilakukan oleh Aref (2011) yang melakukan penelitian terhadap guru sebanyak 150 guru dana menemukan hasil bahwa ada korelasi yang relative kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen guru. Menurut hasil penelitian tersebut, bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi akan mengarah kepada tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi.

Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan diatas dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui yaitu: (1) kontribusi kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali, (2) kontribusi motivasi kerja terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali, (3) kontribusi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali, (4) kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui berapa besar kontribusi dari kepemimpinan pelayan, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali. Oleh karena itu, peneliti melakukan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar signifikasi variabel-variabel tersebut. Untuk memecahkan masalah tersebut peneliti merumuskan penelitian yang berjudul "Kontribusi Kepemimpinan Pelayan kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali".

METODE

Metode penelitian ini menggunakan rancanagn *ex post facto.* Subjek dalam penelitian ini adalah guru SMK Kesehatan Widya Dharma Bali yang berjumlah 25 orang. Pada penelitian ini diklasifikasikan ke dalam penelitian kausal komparatif karena secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengungkap kemungkinan adanya hubungan sebab dan akibat antar variabel tanpa manipulasi suatu variabel. Penelitian kausal komparatif adalah tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian *expost facto* yaitu tipe penelitian terhadap data yang dikumpulkan setelah terjadinya suatu fakta atau peristiwa. Pada penelitian ini tidak dilakukan pengendalian variable bebas melalui analisis statistik (Supomo dalam Agung,2018)..

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada seluruh subjek penelitian. Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Terdapat tiga variabel bebas (X) yaitu (X_1) kepemimpinan pelayan, (X_2) motivasi kerja, (X_3) kepuasan kerja sedangkan variabel terikat (Y) yaitu komitmen organisasional guru. Data yang telah terkumpul kemudia dianalisis menggunakan analisis regresi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian tentang kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap komitmen organisasional guru SMK Kesehatan Widya Dharma Bali menunjukkan bahwa kontribusi kepemimpanan pelayan kepala sekolah berada pada kategori kategori baik/tinggi, dengan hasil perhitungan 76,00 yang berada pada rentangan skor $72 \leq \bar{X} \leq 90$. Dari hasil analisis ditemukan adanya hubungan yang signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap komitmen organisasional guru dengan persamaan $\hat{Y}$= 46,060 + 0,100 X1, dengan demikian apabila semakin meningkat kepemimpinan pelayan kepala sekolah dilaksanakan maka semakin meningkat pula komitmen organisasional guru SMK Kesehatan Widya Dharma Bali.

Berdasarkan hasil analisis di atas untuk meningkatkan komitmen organisasional guru maka kepemimpinan pelayan kepala sekolah harus dilaksanakan secara optimal. Kepala sekolah dalam memimpin sekolah beserta seluruh *stakeholder* sekolah seperti guru-guru agar melaksanakan kepemimpinan pelayan atau *servant leadership* yang bertujuan untuk dapat membangun komitmen guru.

Penelitian ini didukung juga oleh penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya oleh Ayu Ratna (2019) dengan penelitian berjudul "Determinasi *Servant Leadership*, Karakteristik Individu, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Guru di SMAN 1 Gianyar". Penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*, dengan sampel yang berjumlah 66 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) terdapat determinasi yang signifikan *servant leadership* terhadap komitmen guru di SMAN 1 Gianyar dengan sumbangan efektif sebesar 7,64%, (2) terdapat

determinasi yang signifikan karakteristik individu terhadap komitmen guru dengan sumbangan efektif sebesar 15,16%, (3) terdapat determinasi yang signifikan motivasi kerja terhadap komitmen guru dengan sumbangan efektif sebesar 6,47%, (4) terdapat determinasi yang signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen guru dengan sumbangan efektif sebesar 28,50%, Selain penelitain yang dilakukan oleh Ratna (2019), hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yulia (2019). Pada penelitian ini ditemukan hasil bahwa kepemimpinan pelayan berkontribusi terhadap komitmen organisasional guru 0,914%.

Model kepemimpinan pelayan ini esensinya adalah melayani orang lain, yaitu pelayanan kepada karyawan, pelanggan dan masyarakat sebagai prioritas yang utama khususnya di sekolah adalah pelayanan kepala sekolah terhadap guru disekolah agar tujuan organisasi dapat tercapai secara bersama-sama (Lantu *et al*.,2007). Karakteristik utama yang membedakan antara kepemimpinan pelayan dengan model kepemimpinan lainnya adalah keinginan untuk melayani hadir sebelum adanya keinginan memiimpin. Selanjutnya mereka yang memiliki kualitas kepemimpinan akan menjadi pemimpin, sebab itulah cara yang paling efektif untuk melayani (Spears,1995). Berdasarkan hasil analisis penelitian dan kajian penelitian yang relevan maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan pelayan berkontribusi signifikan terhadap komitmen organisasional guru. Berdasarkan data hasil peneltian bahwa komitmen organisasional guru dalam penelitan cenderung dipengaruhi oleh komitmen afektif. Dalam hal ini, guru berkomitmen tetp bekerja di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali karena adanya suatu keterikatan emosional dengan sekolah. Rasa memiliki dan ingin memajukan organisasi telah menjadi tujuan dari guru-guru.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pelayan sangat etis dan humanis. Orientasi gaya kepemimpinan ini adalah pemenuhan kebutuhan hak-hak bawahan seperti guru atau karyawan. Musyawarah dan pengambilan keputusan secara bersama merupakan hal yang dilakukan dalam implementasi kepemimpinan ini. Dengan demikian, gaya kepemimpinan pelayan ini sangat memberikan kontribusi yang sangat tinggi terhadap komitmen organisasinal guru.

Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis kedua, terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali. Dari hasil analisis ditemukan adanya hubungan yang signifikan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional guru dengan rata-rata hasil perhitungan 89,20 yang berada pada rentangan skor 83,35 ≤ $\bar{X}$≤ 100,05. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi motivasi kerja terhadap komitmen organisasional guru termasuk ke dalam kategori baik/tinggi dengan sumbangan efektif (SE) sebesar 61,10%.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Ayu Ratmini (2019) yang berjudul "Kontrbusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Organisasi, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Singaraja". Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rancanga *ex post facto*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 60 guru. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengn sumbangan efektif sebesar 25,43%, (2) komitmen organisasi terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif 20,02%, (3) iklim kerja terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 20,87%, (4) motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 15,97%, Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Choiriyah (2016) yang menujukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen guru. Pada penelitian ini diperoleh hasil yaitu motivasi kerja berpengaruh sebesar 43,6% terhadap komitmen guru. Motivasi guru merupakan aspek yang penting dalam membangun komitmen organisasional guru. Semakin tinggi motivasi kerja guru maka akan semkin tinggi pula komitmen organisasional guru. Hal ini senada dengan penelitian oleh Surbakti (2017) yang menujukkan bahwa terdapat 28% terhadap komitmen guru. Berdasarkan hasil penelian dan kajian relevan dapat diketahui bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi yang signifikan terhadap komitmen organisasional guru.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berkontribusi signifikan terhadap komitmen organisasional guru. Motivasi merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam bekerja. Menurut (Maslow dalam Jackson & Mathis, 2001) terdapat beberapa kebutuhan yang terdiri dari: (1) kebutuhan fisiologis, (2) kebutuhan akan rasa aman, (3) kebutuhan akan rasa dimiliki dan dicintai, (4) kebutuhan akan pengakuan diri (5) kebutuhan akan aktualisasi diri. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki guru maka guru dalam melaksanakan tugasnya akan semakin optimal. Kepala sekolah yang memberikan motivasi secara optimal kepada guru akan meningkatkan produktivitas guru sehingga berdampak terhadap kesejahteraan dan secara langsung akan membuat komitmen organisasional guru semakin meningkat.

Pada hasil pengujian hipotesis yang ketiga yaitu kontribusi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru menunjukkan hasil rata-rata data kepuasan kerja termasuk kedalam kategori baik/tinggi, dengan hasil perhitungan 76,40 yang berada pada rentangan skor 77,5 ≤$\bar{X}$≤ 96,5. Hasil persamaan regresi diperoleh $\hat{Y}$= 46,060 +0,109 X3 yang berarti ketika nilai Kepuasan Kerja meningkat satu satuan maka nilai komitmen organisasional meningkat sebesar 0,109. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional guru dengan sumbangan efektif sebesar 18,1 %.

Penelitian relevan kepuasan kerja sebelumnya sudah pernah dilakukan penelitian oleh Yulia Angga Dewi (2019) dengan judul "Kontribusi Implementasi Manajemen Berbasis Nilai-Nilai Kearifan Lokal Tri Hita Karana, Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Kecerdasan Spiritual, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Guru Di SMP Negeri di Kecamatan Sawan Kabupaten Buleleng Provinsi Bali". Penelitian ini adalah penelitian *ex-post facto*. Populasi dalam penelitian ini sejumlah 163 orang. Sesuai dengan hasil analisis menunjukkan bahwa manajemen sekolah berbasis nilai-nilai kearifan lokal Tri Hita Karana, kepemimpinan pelayanan kepala sekolah, kecerdasan spiritual, dan kepuasan kerja secara simultan (bersama-sama) memberi kontribusi yang signifikan terhadap komitmen organisasional di SMP Negeri Kecamatan Sawan sebesar 0,914 atau 91,4%. Berdasarkan hasil analisis model regresi $\hat{y}$ = 75,915 + 0,741 X1 + 0,826 X2 + 0,716 X3 + 0,732 X4 dengan Freg = 224,104 ($p<0,05$). Penelitian ini juga telah dilaksanakan sebelumnya oleh Kusumayani (2013), hasil penelitian yang dilaksanakan menujukkan hasil bahwa kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap komitmen guru sebesar 35,3%. Selain itu, penelitian ini juga telah dilaksanakan oleh Cantari (2016) dengan judul "Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Guru SDN di Kecamatan Duren Sawit", dari hasil penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan dengan t table sebesar 1,988 dan t hitung sebesar 3, 121.

Berdasarkan hasil penelitian dan kajian penelitian relevan maka dapa diketahui bahwa kepuasan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasional guru. Komitmen organisasional guru merupakan kekuatan dan loyalitas untuk tetap bertahan di organisasi tersebut. Komitmen organisasional guru yang tinggi mampu memajukan dan mencapai tujuan sekolah. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang berkontribusi dalam membentuk komitmen guru dalam bekerja. Sinambela (dalam Barnawi dan Mohamad Arifin, 2012: 133) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Kepuasan kerja guru dapat meningkatkan produktivitas kerja dan disiplin kerja. Selain itu, kepuasan kerja dapat menekan tingkat keluarnya guru dan banyaknya respons ketidakpuasan.

Kepuasan kerja guru yang tinggi tercermin dari respon positif guru terhadap tugas dan tanggung jawab yang dikerjakan secara tuntas. Loyalitas guru untuk tetap bertahan pada organisasi tempatnya bekerja juga merupakan cerminan bahwa kepuasan kerja guru tinggi. Menurut (Robbins, 2006) ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru yaitu gaji yang diterima, pekerjaan yang menantang, supervisi dari atasan, promosi jabatan dan hubungan antar rekan kerja.

Sesuai dari hasil penelitian menujukkan bahwa kepuasan kerja guru terbentuk apabila faktor-faktor kepuasan kerja terpenuhi. Seorang guru akan bekerja secara optimal ketika gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja. Mekanisme penggajian yang terstruktur dan terbuka juga ikut andil mempengaruhi kepuasan kerja. selain faktor gaji, pekerjaan juga menentukan kepuasan kerja guru. pekerjaan dengan deskripsi yang jeas dan sesuai kompetensi guru mampu memberikan kepuasan kerja bagi guru. Sebagai upaya peningkatan kepuasan kerja guru, promosi jabatan yang diberikan kepala sekolah kepada guru juga meeupakan faktor kepuasan kerja. Apabila guru mencapai prestasi kerja maka kepala sekolah memberikan promosi jabatan melalui tugas dan tanggung jawab yang lebih menantang, hal ini akan memberikan kepuasan kerja meningkat. Hubungan dengan atasan (kepala sekolah) dan rekan kerja yang harmonis juga mampu membentuk kepuasan kerja kerja guru. Guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan bekerja secara optimal untuk mencapai visi misi dan tujuan sekolah. Apabila kepuasan kerja guru tinggi di sekolah maka keinginan guru untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut akan tinggi. Oleh kareena itu, berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali.

Berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap komitmen organisasional guru. Kepuasan kerja adalalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan tidak terpenuhi. Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi. Secara umum, tahap yang diamati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antar supervisor dengan tenaga kerja dan kesempatan untuk maju (Lanchaster, 1998). Seorang pekerja agar mencapai kepuasan kerja membutuhkan hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan. Kebijakan dan peraturan yang dibuat organisasi ikut andil dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Upaya peningkatan komitmen organisaional guru sangat penting untuk memperhatikan seberapa besar kepuasan kerja guru pada sekolah tersebut. Unsur-unsur yang ikut menentukan kepuasan kerja guru seperti gaji, pengakuan, hubungan dengan kepala sekolah, supervisi, hubungan antar teman sejawat dan promosi penting untuk mendapat perhatian. Tingginya kepuasan kerja guru akan berkontribusi signifikan terhadap komitmen organisasional guru.

Selanjutnya, hipotesis yang keempat yaitu kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru SMK Kesehatan Widya Dharma Bali Hasil persamaan garis regresi untuk uji hipotesis ini adalah $\hat{Y}$= 46,060 + 0,100 X1 + 0,434 X2 + 0,109 X3. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan, motivasi kerja dan kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap komitmen organisasional guru. Pada penelitian ini, didapatkan hasil kontribusi kepemimpinan pelayan, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru SMK Kesehatan Widya Dharma Bali dengan sumbangan efektif sebesar 95,20%.

Hasil penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Wijania (2017) dengan judul penelitian "Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru". Penelitian ini diadakan di Gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara, menggunakan pendekatan *ex-post facto* dengan populasi subyek yaitu guru PAUD sejumlah 45 orang. Hasil penelitian menunjukkan terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah dengan kinerja guru dengan sumbangan efektif (SE) sebesar 16,50% (2) Terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru, dengan sumbangan efektif (SE) sebesar 11,60% (3) Terdapat kontribusi yang signifikan disiplin kerja dengan kinerja guru, dengan sumbangan efektif (SE) sebesar 53,80%. (4) Secara simultan terdapat kontribusi yang signifikan antar kepemimpinan pelayan kepala sekolah , motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di gugus PAUD Jempiring Kecamatan Denpasar Utara, dengan determinasi (R2) sebesar 81,90%.

Oleh karena itu, Dari hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan pelayan kepala sekolah berkontribusi terhadap komitmen organisasional guru. Kepemimpinan pelayan yang dimaksud adalah kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi terhadap guru, membina hubungan dengan guru secara kolegial dan melibatkan secara aktif dalam pengambilan kebijakan di sekolah. Dengan demikian, guru akan merasa dihargai dan dihormati hak-haknya dengan demikian komitmen guru untuk tetap bertahan di lembaga tersebut semakin kuat.

Selain itu, dengan adanya motivasi kerja yang diberikan oleh kepala sekolah atau teman sejawat akan memberikan semangat yang tinggi terhadap guru untuk mengembangkan profesinya sebagai pendidik. Ketika guru memiliki motivasi yang tinggi pelayanan optimal guru terhadap siswa juga akan meningkat. Kepuasan kerja juga tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi komitmen organisasional guru. Gaji yang sesuai dengan beban kerja, penggajian yang terbuka serta hubungan teman sejawat berlangsung harmonis di sekolah akan mendorong guru untuk bertahan dalam organisasi tersebut.

Kekuatan ketiga variabel tersebut dalam mempengaruhi komitmen organisasional antara satu dengan yang lainnya sama-sama kuat. Berdasarkan hasil yang didapatkan dalam penelitian ini maka disimpulkan bahwa kepemimpinan pelayan, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian bahwa terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi keja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru di SMK Kesehatan Widya Dharma Bali. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan pelayan kepala sekolah terhadap komitmen organisasional guru berkontribusi signifikan dengan sumbangan efektif sebesar 16,00%, motivasi kerja terhadap komitmen organisasional guru dengan sumbangan efektif 61,10%, sedangkan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional guru 18,10% serta secara bersama-sama terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan kepuasan kerja dengan sumbangan efektif sebesar 95,20% terhadap komitmen organisasional guru SMK Kesehatan Widya Dharma Bali.

DAFTAR PUSTAKA

Agung, A. A. Gede. 2016. *Statistika Dasar untuk Pendidikan.* Yogyakarta: Depublish.

Aref K. (2011). "*The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment Amongst School Teachers In Shiraz, Iran. Journal Of American Science.*

Gibson. 2009. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Greenleaf, Robert K. 2005. Servant Leadership: the leadership theory of Leadership. New York: McGraww-Hill

Hasibun, Malayu. 2013. *MSDM*.Jakarta:Bumi Aksara.

Ismaya, Priska Kumala. (2018). "Hubungan Antara Kepuasan Kerja, Kompetensi dan Kinerja Guru". *Universitas Negeri Malang*.

Jakckson, John H dan Mathis, Robert L. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Salemba Empat Patria.

Lantu,Donald. Erich dan Agusman. 2007. *Servant Leadership*. Yogyakarta: Gradien Books.

Palta A. (2018). *"Examination Of Teacher's Perceptions About Servant Leadership and Organizational Commitment. International Education Studies". Canadian Center of Science and Education.* Volume 12. ISSN: 1913-9039

Ratmini, Natajaya, dkk.(2019). "Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Organisasi, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 2 Singaraja". *Universitas Pendidikan Ganesha*. Volume 10. ISSN:2613-9561.

Ratna, Natajaya,dkk. (2019). "Determinasi Servant Leadership, Karakteristik Individu, Motivasi Kerja dan kepuasan Kerja Terhadaap Komitmen Guru Di SMAN 1 Gianyar". *Universitas Pendidikan Ganesha*. Volume 10. ISSN: 2613-9561.

Robbins. 2006. *Pengaruh Perilaku Organisasi*. Jakarta: CV Gravindo.

Spears, Larry C. 2010. *Character and Servant Leadership; Ten Characteristies of Effektive, Caring Leader. The Journal of Virtues Leadership*. Vol. 1 Iss. 1. School of Global Leadership & Enterpreneurship. Regent University.

Sujianto, Bedjo. 2018. *Pengelolaan Sekolah Permasalahan dan Solusinya*. Jakarta: Bumi Aksara.

Wijania, (2017). "Kontribusi Kepemimpinan Pelaayn Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru". *Universitas Pendidikan Ganesha.* ISSN:1858-4543

Yulia, Agung, A. A. Gede, dkk.(2019). "Kontribusi Implementasi Manajemen Berbasis Nilai-Nilai Kearifan Lokal Tri Hita Karana, Kepemimpinan PelayanKepala Sekolah, Kecerdasan Spriritual, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Guru di SMP Negeri di Kecamatan Sawan Kabupaten Buleleng Provinsi Bali". *Universitas Pendidikan Ganesha.* Vouleme 10. ISSN: 2613-9561.