

KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KEPALA SEKOLAH SD

IIS DEWI LESTARI

Program Studi Teknik Informatika, FTMIPA,
Universitas Indraprasta PGRI
Email: iisdewi_lestari@yahoo.co.id HP : 081212971502

ABSTRACT

The objective of this research is to verify that : (1) Job satisfaction effects on Organizational Commitment,(2)Job Satisfaction effects on Work Motivation), (3)Work Motivation effects on Organizational Commitment. The research was conducted to head master of elementary school at Duren Sawit by using survey method with path analysis applied in testing hypothesis and 50 samples selected by simple random sampling .The finding of research are : (1) There is a direct effect positive of job satisfaction on organizational commitment; (2) there is a direct effect positive of job satisfaction on work motivation; (3) there is a direct effect positive work motivation on organizational commitment.

Keywords: *Organizational Commitment, Job Satisfaction, Motivation*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk membuktikan: 1) kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, 2) kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, 3) motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah path analisis dengan model kausal. Sampel penelitian ini dilakukan pada 50 kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Duren Sawit. Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik analisis jalur. Tahapan yang dilakukan adalah statistik deskriptif, pengujian persyaratan analisis, dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini adalah adanya pengaruh langsung kepuasan kerja dan motivasi terhadap komitmen organisasi dan adanya pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap motivasi.

Kata Kunci : Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Motivasi

PENDAHULUAN

Motivasi dan kepuasan kerja sangat dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan komitmen organisasi. Apabila kepala sekolah memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja maka akan membantu meningkatkan komitmennya untuk kemajuan sekolahnya. Husaini Usman dalam Pidarta menyatakan bahwa motivasi kerja bangsa Indonesia sangat rendah sekaligus sebagai bangsa termalas nomor 3 dari 42 negara termalas di dunia yang diteliti (Husaini, 2010: 274). Anastasia dalam penelitiannya diketahui bahwa karyawan yang kurang diperhatikan oleh organisasi dapat menyebabkan ketidakpuasan pada karyawan tersebut. Ketidakpuasan tersebut menimbulkan dalam bentuk sering unjuk rasa, tingkat keluar masuk tinggi, sering tidak masuk kantor, enggan mempelajari *job description*, motivasi rendah, cepat lelah dan bosan, dan tidak peduli dengan lingkungan (Anastasia, 2013, 2).

Untuk meningkatkan komitmen organisasi kepala sekolah perlu adanya upaya untuk tetap mengembangkan potensi kepala sekolah untuk terus berinovasi dan kreatif dalam pekerjaannya. Berkaitan untuk meningkatkan komitmen organisasi, kepala sekolah menurut Kreitner dan Kinicki bahwa, “many managers and executives understand that effective employee motivation is one of management’s most important duties” (Kreitner, 2010: 212). Dari hal tersebut motivasi merupakan salah satu atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan.

Sekolah Dasar di Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur termasuk Sekolah Dasar yang berkembang. Untuk mencapai komitmen organisasi yang tinggi bagi kepala sekolah di wilayahny, Kepala UPT kecamatan Duren Sawit yang menyatakan bahwa komitmen organisasi di kecamatan Duren Sawit masih kurang dimiliki oleh kepala sekolah, hal ini dapat dilihat dari banyaknya kepala sekolah yang sudah melakukan sertifikasi namun tidak seimbang dengan prestasi sekolahnya, banyaknya kepala sekolah yang masih mangkir dalam kedinasan padahal sekolah sudah memiliki banyak peserta didik yang dapat ditingkatkan dan digali untuk kemajuan sekolah di lingkungannya. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengetahui apakah : 1) kepuasan

kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, 2) kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, 3) motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Komitmen organisasi dapat menggambarkan seseorang merasa nyaman atau tidak berada di lingkungan kerjanya. Colquitt dalam buku *Organizational Behavior* menyatakan “*organizational commitment is defined as the desire on the part of an employee to remain a member of the organizational. Organizational commitment influences whether an employee stays a member of the organization (is retained) or leaves to pursue another job (turns over)*” (Colquitt, 2009 : 67) Berdasarkan pernyataan Colquitt, komitmen organisasi adalah adanya keinginan bagi seseorang untuk tetap berada dalam suatu organisasi tersebut. Organisasi dapat mempengaruhi keadaan komitmen seseorang untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Jerald Greenberg membedakan beberapa jenis komitmen antara lain: “*Continuance commitment, this refers to the strength of a person’s desire to remain working for an organization due to his or her belief that it may be costly to leave. Affective commitment, the strength of peoples’s desires to continue working for an organization because they agree with its underlying goals and value. Normative commitment, this refers to employee’s feelings of obligation to stay with their organization because of pressure from others.*” (Jerald, 2010: 153). Salah satu indikator dari komitmen organisasi, diketahui bahwa *affective commitment* berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Seseorang akan tetap berada dalam organisasinya atas keinginannya sendiri. Indikator kedua, *Continuance commitment*, yaitu komitmen yang berdasarkan pada kebutuhan rasional. Dengan kata lain bahwa komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. *Normative commitment* yaitu komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan seseorang akan tanggungjawab terhadap organisasi tersebut. Seseorang merasa harus tetap bertahan karena loyalitasnya kepada organisasi.

Seseorang yang terlibat dan merasa bahwa dirinya adalah bagian dari organisasi tertentu maka akan berusaha keras untuk

meningkatkan komitmen organisasinya. Sementara, McShane menyatakan “*organizational (affective) commitment is the employee’s emotional attachment to, identification with and involvement in a particular organization*” (McShane, 2010 : 112). Berdasarkan pernyataan McShane dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi adalah ikatan emosional seseorang untuk mengenal dan terlibat dalam sebuah organisasi tertentu. Newstrom mengungkapkan, “*organizational commitment or employee loyalty is a degree to which employee identifies with the organization and wants to continue actively participating in it*” (Newstrom, 2005:93). Komitmen biasanya lebih kuat atau lebih tinggi dimiliki seseorang yang sudah lama bekerja dan yang memiliki pengalaman sukses dalam berorganisasi. Komitmen organisasi seseorang biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, menunjukkan ketaatan terhadap kebijakan organisasi dan memiliki *turnover* yang rendah.

Seseorang yang sudah memiliki komitmen dalam organisasinya maka akan berkontribusi untuk organisasinya di segala aspek. Luthan menyatakan, komitmen organisasi didefinisikan sebagai, “*affective commitment involves the employee’s emotional attachment to, identification with and involvement in the organization. Continuance commitment involves commitment based on the costs that the employee associate with leaving the organization. Normative commitment involves employees’ feelings of obligation to stay with the organization because they should it is the right thing to do*” (Luthan, 2008: 147). Berdasarkan pernyataan tersebut, komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas kepala sekolah pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Proses belajar mengajar di sekolah merupakan tonggak dari kegiatan di sekolah. Kontribusi dari kepala sekolah sangatlah penting untuk kemajuan sekolahnya. Urs Majorsy dalam penelitiannya menyatakan agar proses belajar mengajar dapat terlaksana dengan baik diharapkan staf pengajar memiliki keterikatan psikologis terhadap organisasi maupun pekerjaannya. Keterikatan antara staf pengajar dengan organisasi dan pekerjaannya disebut dengan komitmen organisasional

(Majorsy, 2014: 3). Komitmen terhadap organisasi sangat penting karena dapat mempengaruhi tingkah laku seseorang dalam organisasi seperti kehadiran, produktivitas dan intensi untuk bertahan dalam organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman, gaji yang memadai serta hubunganyang baik dengan berbagai pihak dapat merangsang timbulnya keterikatan atau komitmen antara staf pengajar dengan organisasi dan pekerjaannya. Komitmen yang tinggi pada organisasi dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan pada organisasi yang mempekerjakannya juga tinggi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Selain itu, karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi akan bekerja lebih keras dan menghasilkan prestasi yang lebih baik Bagi seorang staf pengajar, komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi dapat ditunjukkan dengan seberapa tinggi tingkat keterlibatan staf pengajar yang bersangkutan terhadap profesi yang dijalaninya. Komitmen yang tinggi diperkirakan akan membuat kepala sekolah tetap hadir, aktif dan bertahan di sekolah. Kurangnya komitmen kepala sekolah terhadap organisasi dapat dilihat dari tingkat hasil pekerjaannya.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disintesis bahwa komitmen organisasi adalah keinginan bagi seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasi yang diindikasikan dengan keterkaitannya dalam organisasi, kepercayaan terhadap tujuan dari organisasi tersebut dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi.

Seseorang yang sudah memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya maka dikatakan bahwa secara emosional mampu bekerja di lingkungan tersebut. McShane menyatakan, “*job satisfaction is a person’s evaluation of his or her job and work context. It is an appraisal of the perceived job characteristics, work environment and emotional experiences at work*” (McShane, 2010: 108). Dapat diketahui bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah evaluasi dari seseorang terhadap pekerjaannya yang dirasakan dari lingkungan kerja dan pengalaman emosional di tempat kerja.

Pengalaman seseorang di tempat pekerjaannya sangat mempengaruhi apakah orang tersebut memiliki dedikasi tinggi atau

tidak terhadap organisasinya. Kualitas seseorang akan terlihat jika sudah puas terhadap pekerjaannya. Colquitt menyatakan, “*Job satisfaction is a pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experience*” (Colquitt, 2009: 105). Dapat diasumsikan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah sebuah keadaan emosional yang dihasilkan dari penilaian satu pekerjaan atau pengalaman pekerjaan. Schermerhorn menyatakan “*The five facets of job satisfaction measure by the JDI are the work it self, quality of supervision, relationships with co-workers, promotion opportunities, pay adequate of pay*” (Schermerhorn, 2011:73). Dapat diketahui bahwa terdapat lima aspek dari kepuasan kerja antara lain pekerjaan itu sendiri, kualitas pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan promosi dan upah. Sehingga dapat dilihat bahwa kepuasan kerja seseorang dapat tergantung dari kelima aspek tersebut.

Kepuasan kerja dapat dilihat dari loyalitas seseorang terhadap pekerjaannya. Setiap orang diharapkan mampu memiliki loyalitas yang tinggi untuk pekerjaannya karena dengan loyalitas tinggi akan membawa dampak positif bagi produktivitas pekerjaan yang dihasilkan. Ivancevich menyatakan bahwa, “*job satisfaction is an attitude that workers have about their jobs. It results from their perception of the jobs*” (Ivancevich, 2008: 141). Hal ini dapat diketahui bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah sebuah sikap dari pekerja tentang pekerjaan yang sudah dihasilkannya. Seseorang akan merasa puas terhadap pekerjaannya dapat dilihat dari loyalitas seseorang dalam menyelesaikan segala tugas yang diembannya dan ingin selalu memiliki respon secara emosional untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik dari berbagai aspek dalam suatu pekerjaan tertentu.

Seseorang yang memiliki pola pikir yang sama dengan tujuan di tempat kerjanya maka akan mudah ia merasa puas terhadap pekerjaannya. Rue mengungkapkan tentang kepuasan kerja sebagai berikut: “*job satisfaction is a general attitude that results specific attitudes and factors. It is an employee’s mind-set with regard to the job. That mind-set be positive or negative, depending on the employee’s mind-set with regard to the major components of job satisfaction*” (Rue, 2010: 72). Dari pernyataan

tersebut dapat diketahui bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah sikap umum yang menghasilkan sikap dan faktor tertentu. Hal ini dikarenakan kaitannya dengan pola pikir karyawan dengan pekerjaan. Pola pikir menjadi positif atau negatif. Hal ini dapat tergantung pada tiap pola pikir karyawan yang menjadi komponen utama dari kepuasan kerja. Sehingga, pola pikir seseorang pada saat menjalankan tugas dalam pekerjaannya sangat menjadi faktor penentu untuk menghasilkan tujuan dari pekerjaannya. Seseorang yang memiliki pola pikir yang positif maka akan cenderung akan menghasilkan hal yang baik dalam pekerjaannya. Maka orang tersebut akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Tetapi, bila pola pikir seseorang negatif maka akan menghasilkan dampak yang buruk dalam pekerjaannya. Hal ini akan memunculkan ketidakpuasan seseorang dalam pekerjaannya.

Kepuasan kerja sepatutnya dimiliki oleh setiap kepala sekolah, kepala sekolah harus terus dapat memberikan hal-hal yang menarik bagi pekerjaannya yang bisa didapat baik dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya. Apabila kepala sekolah sudah memiliki rasa ketertarikan terhadap pekerjaannya maka akan menghasilkan kualitas bagi dirinya sendiri maupun bagi kemajuan sekolahnya.

Kepuasan kerja timbul sebagai hasil dari persepsi seseorang mengenai seberapa baik pekerjaan bagi seseorang yang dapat memberikan hal yang dinilai penting atau menarik. Bila pekerjaan tersebut dapat memberikan hal-hal yang menarik maka seseorang akan puas dengan pekerjaannya. Sebaliknya, bila pekerjaan tersebut tidak dapat memberikan hal-hal yang menarik maka seseorang akan tidak puas dengan pekerjaannya. Sehingga, dapat disintesisakan kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang seseorang terhadap hasil pekerjaan yang dicapainya.

Sekolah memerlukan peranan dari seorang kepala sekolah. Kepala sekolah diharapkan memiliki motivasi yang tinggi dalam pekerjaannya sehingga membawa dampak positif demi kemajuan sekolahnya. Jennifer M. George menyatakan, “*the three key elements of work motivation are direction of behavior, level of effort, and level of persistence. Which behaviors does a person choose to perform in an organization, How hard does a person work to perform a chosen*

behavior, When faced with obstacles, roadblocks and stone walls, how hard does a person keep trying to perform a chosen behavior successfully?” (Jennifer M.George, 2005: 175). Motivasi kerja terdiri dari tiga elemen penting antara lain arah kerja, usaha kerja dan ketekunan. Motivasi kerja merupakan hal yang penting bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya karena karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik apabila memiliki motivasi kerja yang tinggi. oleh karena itu melalui ketiga elemen tersebut, setiap karyawan dapat dilihat seberapa besar motivasi kerja terhadap pekerjaannya.

Selain itu, John W Newstrom menyatakan, *“work motivation is the set of internal and external forces that cause an employee to choose a course of action and engage in certain behaviors. Ideally, these behaviors will be directed at the achievement of and organizational goal. Work motivation is complex combination of psychological forces within each person and employers are vitally interested in three element of it (1) direction and focus of the behavior (positive factors are dependability, creativity, helpfulness, timeliness, dysfunctional factors are tardiness, absenteeism, withdrawal and low performance. (2) level of the effort provided (making a full commitment to excellence versus doing just enough to get by. (3) persistence of the behavior (repeatedly maintaining the effort versus giving up prematurely)” (Newstrom, 2005: 101). Sehingga, dapat diketahui bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam dan luar yang menyebabkan seseorang untuk melakukan tindakan bagi tujuan organisasi tersebut. Usaha dan kerja keras ini dapat dilihat dari tiga elemen yaitu fokus perilaku, tingkat usaha dan kegigihan.*

Motivasi kerja adalah sebuah kekuatan yang berasal dari dalam individu maupun dari luar untuk melakukan pekerjaan dengan memulai dari bentuk pekerjaan, intensitas, arahan dan durasi atau waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Rae Andre menyatakan: *“motivation is an individual’s direction, intensity, and persistence of effort in attaining a goal. Motivators fall into two categories: Intrinsic motivators are inner influences that cause a person to act. They include personality, emotion, needs, motives, goals, and expectations. Extrinsic motivators are external influences that cause a person to*

act, including both rewards and punishment (Rae Andre, 2008:96).

Dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik, dorongan ini dapat berasal dari dalam maupun dari luar. Indikator motivasi kerja meliputi: arah kerja (*direction*), usaha kerja (*effort*) dan ketekunan (*persistence*).

METODE

Penelitian ini dilaksanakan pada kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Duren Sawit, Jenis metode penelitian survei ini dilakukan, dimana populasi pada penelitian ini adalah seluruh kepala sekolah SD di Kecamatan Duren Sawit Jakarta Timur yang berjumlah 50 kepala sekolah. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *path analysis* dengan menggunakan teknik kausal. Data penelitian ini berbentuk skala interval dengan skor antara 1 sampai dengan 5.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi data pada bagian ini meliputi data variabel X_3 (Komitmen Organisasi) sebagai variabel terikat (*endogenous*), variabel X_1 (Kepuasan Kerja) dan variabel X_2 (Motivasi Kerja) sebagai variabel bebas (*exogenous*). Deskripsi masing-masing variabel disajikan secara berturut-turut mulai dari variabel X_3 , X_1 , dan X_2 .

Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif diperoleh bahwa instrumen komitmen organisasi mempunyai nilai rata-rata (mean) sebesar 102,28 dengan nilai standar deviasi 6,53 dimana nilai variansnya sebesar 42,6955 nilai median 102,86 dan nilai modus sebesar 103,57.

Data kepuasan kerja mempunyai rentang skor teoretik antara 25 sampai 125 dan rentang skor empiris antara 79 sampai dengan 125, sehingga rentang skor sebesar 46. Hasil perhitungan data diperoleh rata-rata sebesar 101,18; simpangan baku sebesar 8,02; varians sebesar 64,3139; median sebesar 100,32; dan modus sebesar 98,50.

Data motivasi kerja mempunyai rentang skor teoretik antara 25 sampai 125, dan rentang skor empiris antara 74 sampai dengan 115,

sehingga rentang skor sebesar 41. Hasil perhitungan data diperoleh rata-rata sebesar 98,70; simpangan baku sebesar 8,66; variansi sebesar 75,0306; median sebesar 99,83; dan modus sebesar 100,66.

Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien jalur 0,388. Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi dengan koefisien jalur 0,293. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,444.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,518 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,388. Ini memberikan makna kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, Senada yang dinyatakan oleh Colquitt *“what kind of knowledge they gain, and how they use that knowledge to make decisions. Employees learn from a combination of reinforcement and observation and that learning depends in part on whether they are learning oriented or performance oriented”*(Colquitt, 2009: 275). Sijabat dalam artikelnya menyatakan bahwa faktor kepuasan kerja merupakan hal yang signifikan bagi auditor dalam penelitiannya. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat diharapkan oleh semua auditor karena sebagian besar waktu yang mereka miliki setelah bekerja. Oleh karena itu jelas adanya hubungan yang erat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, (Sijabat, 2011: 592-608). Sijabat menyatakan bahwa organisasi menarik perhatian untuk diteliti antara lain: (1) karena karyawan yang komit akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dari pada yang kurang komit (2) karena komitmen organisasi merupakan prediktor yang baik terhadap perpindahan karyawan dan (3) karena komitmen organisasi dapat digunakan sebagai prediktor keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan hal tersebut jelas bahwa apabila seseorang memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka otomatis akan berpengaruh terhadap komitmen organisasinya. Apabila hal ini dimiliki oleh tiap kepala sekolah maka kualitas pendidikan yang dipimpinnya akan jauh lebih baik karena dipimpin oleh kepala sekolah yang komit dan memiliki kepuasan dalam pekerjaannya.

Sijabat menjelaskan kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya atau suka dengan pekerjaannya, sebaliknya seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah (tidak puas) akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya atau tidak suka dengan pekerjaannya. Orang yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih mencintai organisasinya dibandingkan dengan orang yang tidak puas karena mereka merasa sudah diperhatikan oleh perusahaan ketika karyawan menerima kepuasan dari tempat kerjanya, mereka akan menunjukkan sikap yang menyenangkan terhadap pekerjaan tersebut dan pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Sijabat, 2011: 592-608).

Hal senada juga dinyatakan oleh Juliandi dalam Ursa Majorsy berpendapat bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui tingginya komitmen organisasional yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang dirasakan seseorang diperoleh dari kondisi kerja yang kondusif, hubungan dengan rekan kerja yang baik serta imbalan yang sesuai dengan jerih payah yang sudah dilakukan (Majorsy, 2014). Kepuasan kerja adalah suatu keadaan dalam diri seseorang yang merasa puas, lega dan senang karena situasi dan kondisi kerja yang dapat memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapannya. Oleh karena itu, apabila seseorang telah menemukan rasa puas terhadap hasil kerjanya maka diasumsikan individu tersebut akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, menurunnya rasa puas dalam diri seseorang terhadap pekerjaan akan menurunkan keterikatan individu dengan pekerjaannya. Selain kepuasan kerja, salah satu faktor yang diperkirakan dapat mempengaruhi komitmen staf pengajar terhadap organisasinya adalah semangat kerja (Majorsy, 2014).

Salah satu karakteristik kepala sekolah yang berkualitas adalah apabila memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya sebagai pimpinan di sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga harus memiliki kepuasan dalam pekerjaannya karena apabila kepala sekolah sudah memiliki kepuasan kerja maka komitmen organisasi yang ada di dalam dirinya akan senantiasa dapat terjaga. Apabila kepuasan kerja dan komitmen organisasi dimiliki oleh setiap kepala sekolah secara langsung akan

berpengaruh terhadap kualitas pendidikan khususnya di sekolah yang dipimpinnya.

Naderi dalam Gde Bayu menyatakan bahwa hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Kepuasan akan gaji, kepuasan akan rekan kerja, supervisi pimpinan dan pekerjaan itu sendiri yang merupakan bagian daripada dimensi kepuasan kerja, dibutuhkan oleh para pekerja untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka. Ketika kebutuhan mereka terpenuhi maka tingkat komitmen organisasi mereka akan menjadi, (Gde Bayu, 2014). Hal lain juga didukung oleh Baotham Sumintorn dalam penelitiannya menjelaskan bahwa, "*job satisfaction, organizational commitment and voluntary turnover intentions have been examined extensively, but there are few associate studies that have examined the relationship between the concept of job satisfaction and organizational commitment on voluntary turnover intentions with regard to Thai employee' aspect in the new university* (Baotham, 2010: 1546-2609).

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,465 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,293. Ini memberikan makna motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi.

Achmad Badjuri dalam penelitiannya diketahui bahwa komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan karyawan atas nilai-nilai organisasi, kerelaan karyawan membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi, (Badjuri, 2009: 117-132).

Motivasi muncul karena adanya kebutuhan dan motivasi mendorong munculnya tindakan dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut. Motivasi dalam diri manusia dapat berupa motivasi internal diri dan eksternal. Motivasi internal diri merupakan motivasi yang muncul dari dalam pikiran, hati sanubari dan keinginan diri. Motivasi eksternal merupakan motivasi yang muncul karena adanya dorongan dari luar pribadi, misalnya dari orang lain dan organisasi tempat bekerja. Apabila kepala sekolah memiliki motivasi kerja yang tinggi maka komitmen dalam menjalankan pekerjaannya pun akan meningkat. Dengan hal ini maka kualitas kepala sekolah dapat dilihat

dari bentuk perhatian dan kepeduliannya kepada sekolah.

Komitmen organisasional menyangkut tiga sikap yaitu, rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi. Sedangkan motivasi adalah sesuatu yang memulai gerakan, sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Achmad Badjuri dalam artikelnya menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah merupakan suatu perpaduan antara sikap dan perilaku, (Badjuri, 2009: 117-132).

Setiap kepala sekolah harus memiliki inovasi dalam dirinya agar motivasi kerja terus tumbuh dan berkembang. Kepala sekolah dituntut untuk mau berusaha memberikan kualitas yang terbaik bagi sekolahnya, kepala sekolah harus memiliki program-program kerja yang harus dijalankan secara berkesenimabungan dan terarah dengan tepat untuk mencapai tujuan kualitas pendidikan di sekolahnya dan kepala sekolah diharapkan mampu memenuhi kebutuhan pribadinya terlebih dahulu. Dengan kepala sekolah dapat memenuhi kebutuhannya maka kepala sekolah akan menentukan kemampuan prestasi yang tepat bagi diri pribadi dan sekolahnya. Maka hal ini akan terus komit kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan sekolah yang memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Rahadyan Probo dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan perpaduan antara sikap dan perilaku. Sedangkan motivasi adalah sesuatu yang memulai gerakan, sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu, (Probo, 2008: 80-90). Dengan hal tersebut komitmen organisasional pada seseorang, akan menimbulkan motivasi untuk bekerja sebaik-baiknya pada suatu organisasi sebagai upaya mewujudkan tujuan bersama, sebagai konsekuensi bahwa komitmen tersebut dapat terwujud atau tercapai.

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,444 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,444. Ini memberikan makna kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja.

Hal ini senada dengan Merlianti Motivasi kerja akan mempunyai peranan penting terhadap output dan input dari perusahaan baik

itu dari segi kualitas maupun kuantitas. Para karyawan termotivasi untuk tidak pindah kerja, karena masa depan akan terjamin apabila para karyawan melihat perkembangan perusahaan saat ini. Kepuasan kerja karyawan pada perusahaan sangat penting untuk kesejahteraan para karyawan (Merlianti, 2006). Mereka akan merasa sangat puas selama mereka bekerja, apabila suasana lingkungan kerja yang mendukung sehingga mereka dapat bekerja sama dengan teman sekerja, sikap atasan yang penuh perhatian kepada karyawan, dan besarnya gaji yang diterima karyawan dalam mencukupi kebutuhan. Berdasarkan hal di atas dapat diketahui bahwa kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa untuk tercapainya tujuan organisasi maka kepuasan kerja bagi seseorang yang menjadi bagian dari organisasi sangatlah penting. Hal ini dapat ditandai dengan memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam pekerjaannya.

Endo Wijaya dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik, tetapi tidak merasa puas dengan kerja mereka. Beberapa alasan yang memungkinkan adalah karyawan membutuhkan pekerjaan dan uang. Uang dan pekerjaan tergantung pada kinerja yang baik, di satu sisi karyawan merasa bahwa mereka berhak mendapatkan gaji yang lebih atas kinerja yang diberikan kepada perusahaan, namun tidak mendapatkannya, (Wijaya, 2010: 100-112). Sejalan dengan tersebut, dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan motivasi kerja dapat ditentukan dengan meningkatkan upah yang diberikan sesuai dengan pekerjaannya. Dengan hal tersebut dalam hal ini kepala sekolah akan merasa puas dengan pekerjaannya dan akan selalu meningkatkan motivasi kerja setiap harinya dengan melakukan berbagai macam terobosan dan inovasi lainnya.

George dan Jones dalam Endo Wijaya menyatakan bahwa unsur-unsur motivasi kerja adalah sebagai berikut: 1) Arah perilaku (*direction of behavior*), 2) Tingkat usaha (*level of effort*), 3)Tingkat kegigihan (*level of persistence*), (Wijaya, 2010: 100-112). Di dalam bekerja, ada banyak perilaku yang dapat dilakukan oleh karyawan. Arah perilaku (*direction of behavior*) mengacu pada perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja dari banyak pilihan perilaku yang dapat mereka jalankan baik tepat maupun tidak.

Banyak contoh perilaku tidak tepat yang dapat dilakukan oleh seorang karyawan, perilaku-perilaku ini nantinya akan menjadi suatu penghambat bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan untuk mencapai tujuan perusahaan secara maksimal, karyawan harus memiliki motivasi untuk memilih perilaku yang fungsional dan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap karyawan diharapkan dapat bekerja tepat waktu, mengikuti peraturan yang berlaku, serta kooperatif dengan sesama rekan kerja. Tingkat usaha atau *level of effort* berbicara mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang dipilih. Dalam bekerja, seorang karyawan tidak cukup jika hanya memilih arah perilaku yang fungsional bagi pencapaian tujuan perusahaan. Namun, juga harus memiliki motivasi untuk bekerja keras dalam menjalankan perilaku yang dipilih. Misalnya dalam pekerjaan, seorang pekerja tidak cukup hanya memilih untuk selalu hadir tepat waktu, namun juga perlu dilihat keseriusan dan kesungguhannya dalam bekerja.

Motivasi karyawan ketika dihadapkan pada suatu masalah, rintangan atau halangan dalam bekerja, seberapa keras seorang karyawan tersebut terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang dipilih. Misalnya saja bila ada kendala pada cuaca atau masalah kesehatan seorang karyawan produksi, apakah karyawan tersebut tetap tepat waktu masuk bekerja dan sungguh-sungguh mengerjakan tugas seperti biasanya atau memilih hal lain, seperti ijin pulang atau tidak masuk kerja. Dalam hal ini dibuat pengecualian jika masalah kesehatan yang dialami. Dapat diketahui bahwa faktor motivasi kerja merupakan hal yang penting dan harus dimiliki bagi kepala sekolah untuk dapat menentukan arah atau perencanaan yang baik dalam pekerjaannya. Selain itu,

kepala sekolah harus memiliki tingkat usaha yang maksimal untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Usaha kepala sekolah ini pun harus di dukung oleh semua elemen yang ada di lingkungan sekolah. Hal terpenting lainnya adalah kepala sekolah harus memiliki kegigihan dan pantang menyerah. Kegigihan ini harus dimiliki kepala sekolah agar tetap menjalankan segala program-programnya dengan baik. Dengan kepala sekolah memiliki motivasi kerja yang baik pastinya kepala sekolah sudah merasa puas terhadap pekerjaan yang diembannya selama ini.

Hal lain juga terungkap dari penelitian yang dilakukan oleh Martiana Sri Ayu bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mengalami kematangan psikologik dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan mempunyai motivasi yang rendah dalam bekerja yang tercermin dari cepat lelah dan bosan, emosi yang tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran yang baik, dan berprestasi kerja lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Ayu, 2002).

Oleh karena itu, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja harus dimiliki setiap orang dalam menjalankan tugasnya. Apabila seseorang sudah merasa bosan dan emosi maka akan menurunkan motivasi kerja selanjutnya.

SIMPULAN

Terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, hal ini dapat ditandai apabila seseorang memiliki kepuasan kerja, perasaan senang terhadap hasil pekerjaan yang dicapainya maka orang tersebut akan tetap merasa menjadi bagian dari lingkungan kerjanya sehingga komitmen organisasinya semakin tinggi. Terdapat pengaruh langsung positif motivasi terhadap komitmen organisasi, apabila seseorang memiliki dorongan yang kuat dalam dirinya dalam bekerja dengan ketekunan dan usaha kerjanya maka komitmen seseorang dalam organisasi tersebut juga akan semakin tinggi. Terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap motivasi kerja, hal ini

ditandai dengan adanya rasa puas terhadap pekerjaannya maka dorongan dalam dirinya akan semakin tinggi untuk menghasilkan pekerjaan yang meningkat. Oleh karena itu, apabila ingin meningkatkan komitmen organisasi, faktor-faktor dalam motivasi kerja seperti dorongan dalam diri untuk tekun, usaha dan memiliki arah kerja harus dimiliki setiap orang. Selain itu, faktor-faktor kepuasan kerja seperti memiliki perasaan senang terhadap pekerjaannya juga dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Berdasarkan temuan dan kesimpulan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dalam upaya peningkatan komitmen organisasi, khususnya kepala SDN di Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur maka saran-saran yang diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (1) Kepada kepala sekolah sebaiknya, perlu memiliki kesadaran yang cukup tinggi bahwa dirinya bagian dari organisasi khususnya di lingkungan sekolah yang selalu akan terkait dengan guru, orang tua murid, peserta didik, pengawas dan masyarakat. Oleh karena itu, rasa ingin selalu berada dan berpartisipasi dalam kegiatan pendidikan di sekolah harus memiliki kepedulian dan perhatian yang cukup tinggi agar komitmennya sebagai kepala sekolah akan senantiasa terjaga (2) Kepada kepala UPT Kecamatan Duren Sawit Jakarta Timur sebaiknya, senantiasa melakukan pengawasan yang berkelanjutan untuk mengetahui program dan pelaksanaan kepala sekolah SDN di setiap lingkungan kecamatan Duren Sawit sebagai motivasi untuk kepala sekolah memiliki komitmen kerja yang tinggi (3) Kepada kepala sekolah SDN Kecamatan Duren Sawit diharapkan selalu dapat meningkatkan motivasi kerjanya agar kepuasan kerja tetap terjaga dan komitmen sebagai kepala sekolah tetap dijalankan. Hal ini dapat dilakukan dengan terus menambah wawasan dan pengetahuan kepala sekolah dari berbagai sumber untuk meningkatkan motivasi dan komitmennya sebagai kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Anastasia, (2013). *Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Dai Knife di Surabaya*”, Program Manajemen Bisnis,

- Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, Vol, 1, No. 3, 2.
- Andre, Rae. (2008). *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education.
- Badjuri, Achmad. *Pengaruh komitmen organisasional dan profesional terhadap kepuasan kerja auditor dengan motivasi sebagai variabel intervening*. Universitas Stikubank Semarang. ISSN : 1979-4886/117 Hal: 117-132 Vol. 1 No. 2
- Colquitt, Jason A. (2009). *Organizational Behavior*, NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Greenberg, Jerald. 2010. *Managing Behaviors in Organizations: Fifth Editions*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Ivancevich, Jhon M, (2008). *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill
- George, Jenifer M dan Gareth Jones. (2005). *Organizational Behavior*. USA: Pearson Prentice Hall.
- Kartika, Wijaya Endo. (2010). *Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, vol.12, no. 1, maret 2010: 100-112
- Kreitner, Robert dan Kinicki. 2010. *Organizational Behavior*. NY; McGraw-Hill.
- Luthans, Fred. (2008). *Organizational Behavior*, NY: McGraw-Hill.
- Majorsy, Ursa. (2014). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja terhadap Komitmen Organisasional pada Staf Pengajar Universitas Gunadarma*, diakses dari <http://www.academia.edu/2296412/> tanggal 22 Agustus 2014.
- McShane, Steven, (2010). *Organizational Behavior. Fifth Edition*. New York: The McGraw-Hill Companies Inc.
- Merlianti. (2006). *Jurnal Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk (KANDATEL) Bandung*. diakses dari <http://repository.widyatama.ac.id/handle/10364/876> tanggal 23 Agustus 2014-08-26
- Newstrom, John W. (2005). *Organizational Behavior*. New York: The McGraw-Hill Companies.
- Probo, Rahadyan. *Jurnal Pengaruh Komitmen Organisasional dan profesional terhadap kepuasan kerja auditor dengan motivasi*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Maret 2008, Hal. 80 – 90 Vol. 15, No.1 ISSN: 1412-3126
- Rue, Lesli W. (2010). *Supervision*. New York: McGraw-Hill.
- Sijabat, Jadongan. (2011). *Jurnal pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan keinginan untuk pindah*, Visi, Vo. 19, No.3, Oktober 2011, Hal.592-608, ISSN: 0853-0203
- Sri, Ayu Martiana. (2002). *Pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap keinginan berpindah karyawan kontrak PT. Primariondo Infrastructure TBK Bandung*.
- Surya, Parwita Bayu Gde. (2014). *Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan disiplin kerja*. Universitas Mahasaraswati.
- Sumintorn, Baotham. (2010). *The effects of job satisfaction and organizational commitment on voluntary turnover intentions of Thai employees in the new university, Thailand* International Academy of Business and Economics ISSN: 1546-2609, <http://www.freepatentsonline.com/article/Review-Business-Research/237533609.html> tanggal 22 Agustus 2014.
- Schermerhorn, Jr, John R. (2011). *Organizational Behavior*. USA : John Wiley and Sons Inc
- Ukur, Jumpa. *Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja dan pengendalian stres terhadap komitmen kepala sekolah pada SD/MI Kota Tebing Tinggi*”, Universitas Medan.
- Usman, Husaini. (2010). *Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.