

HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DI LEMBAGA PENDIDIKAN

Eridhani Dharma Satya¹⁾, Sugiyarti²⁾, Budi Utomo³⁾, Sukisno⁴⁾, Pramudita Mei Nata⁵⁾

Program Studi Pendidikan Keagamaan Buddha, Sekolah Tinggi Ilmu Agama Buddha
Smaratungga, Kabupaten Boyolali, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia

Correspondence

Email: deridhanidharmasatya@gmail.com

No. Telp:

Submitted 11 Januari 2024

Accepted 16 Januari 2025

Published 17 Januari 2025

ABSTRAK

Literature review ini membahas tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasi dalam lingkungan pendidikan. Gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif terhadap budaya organisasi, komitmen, dan kinerja guru. Motivasi internal dan eksternal yang dirasakan juga berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru. Komitmen organisasi terbukti mempengaruhi kinerja guru di lembaga pendidikan. Namun, dampak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja beragam, dengan beberapa penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan dan yang lainnya tidak menemukan pengaruh yang signifikan. Komitmen organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial di sekolah. Studi ini menyoroti interaksi kompleks antara kepemimpinan, motivasi, dan komitmen organisasi dalam membentuk kinerja guru dan hasil organisasi di lembaga pendidikan.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, motivasi internal, motivasi eksternal, kinerja guru, komitmen organisasi, interaksi kompleks

PENDAHULUAN

Pada berbagai sekolah, terdapat permasalahan terkait komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya. Pada sekolah yang menjadi objek penelitian ini, permasalahan terkait komitmen guru yang rendah dapat terlihat pada proses exit interview saat guru mengajukan pengunduran diri. Tingginya pergantian (*turn over*) guru di lingkungan sekolah disebabkan oleh banyak factor seperti beban kerja, lingkungan kerja, pengembangan karier, kondisi internal guru dan lainnnnya (Carver-Thomas & Darling-Hammond, 2017). Untuk mengatasi pergantian guru, terdapat beberapa mempertimbangkan untuk meningkatkan faktor-faktor utama seperti: dukungan guru, yang tercermin pada motivasi guru dan kepemimpinan sekolah. Motivasi guru bertindak sebagai mediator yang signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja guru (Hartini et al., 2021). Selanjutnya, gaya manajemen kepala sekolah sebagian memediasi hubungan antara motivasi guru dan komitmen organisasi (Handayani et al., 2021).

Hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan komitmen organisasi dalam lingkungan pendidikan bersifat kompleks dan saling terkait. Penelitian menunjukkan bahwa faktor ini saling memengaruhi secara signifikan dan secara kolektif memengaruhi kinerja dan retensi guru. Motivasi memainkan peran penting dalam memengaruhi komitmen guru. kepemimpinan sekolah juga memiliki kontribusi yang besar dalam meningkatkan komitmen guru melalui gaya kepemimpinan mereka dan dukungan yang mereka berikan seperti mendorong otonomi, dukungan, menciptakan suasana kerja yang positif, memastikan akses ke sumber daya guru, melobi untuk upah yang adil (Purwanto & Rindaningsih, 2023). Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi guru dan, pada gilirannya, memperkuat komitmen mereka terhadap sekolah dan profesi.

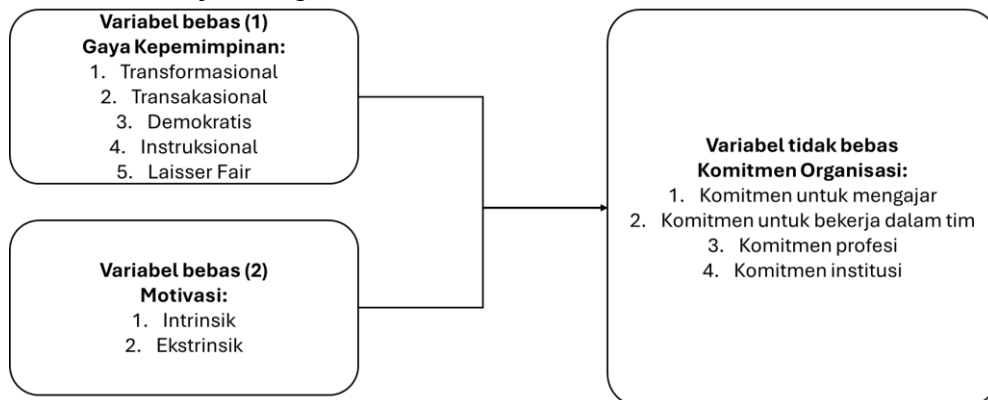
Selanjutnya penelitian telah menunjukkan bahwa guru yang bermotivasi tinggi cenderung lebih berkomitmen pada profesinya dan menunjukkan kinerja kerja yang lebih baik. Secara umum, motivasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu motivasi internal dan eksternal.

Motivasi internal yang bersumber dari dalam diri sendiri yang didorong kesenangan dan kepuasan untuk mengajar secara tulus (Samsuri, 2020). Adapun motivasi eksternal yang bersumber dari luar diri sendiri seperti kesejahteraan, lingkungan kerja dan pengembangan profesional cenderung berkinerja lebih baik dan tetap berkomitmen pada peran mereka (Syardiansah et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa guru yang termotivasi lebih cenderung berkomitmen pada pekerjaan mereka dan terlibat aktif dalam pekerjaan mereka.

Outcome dari motivasi dan gaya kepemimpinan di lembaga pendidikan diharapkan dapat mendorong komitmen guru yang mengarah pada peningkatan kinerja kerja, peningkatan keterlibatan kerja, dan pada akhirnya, hasil belajar siswa yang lebih baik (Jaya, 2021). Tujuan penelitian ini adalah untuk studi literatur yang sudah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi yang dirasakan terhadap komitmen guru di lingkungan sekolah.

METODE PENELITIAN

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah tinjauan pustaka sistematis yaitu metode penelitian komprehensif yang digunakan untuk mensintesis literatur yang ada pada topik tertentu. Metode ini melibatkan identifikasi, evaluasi, dan analisis sistematis dari studi yang relevan (Daffa Maulana et al., 2024). Secara umum, terdapat dua variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi. Adapun untuk variabel tak bebasnya yaitu komitmen organisasi. Untuk tinjauan terkait Model Kepemimpinan, yang mencakup gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, demokratis, instruksional dan laissez-faire. Selain itu, dari variabel motivasi dibedakan menjadi motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Efek dari variabel bebas ini terhadap komitmen organisasi meliputi komitmen untuk mengajar, untuk bekerja sama dalam tim, profesi, dan Komitmen terhadap institusi. Secara umum konseptual dari penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Konseptual

Hasil penelitian dan Pembahasan

Kepemimpinan juga dapat mempengaruhi komitmen melalui mediasi beban kerja yang dirasakan. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan komitmen guru, perlu melihat gaya kepemimpinan kepala sekolah (sebagai atasan langsung), memberikan gambaran yang baik terhadap beban kerja yang dirasakan sehingga guru tidak merasa terbebani. Dengan demikian komitmen guru juga akan meningkat. Kompilasi Gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk komitmen organisasi di kalangan pendidik ditunjukkan pada Tabel 1.

Pemahaman terhadap faktor-faktor ini penting bagi seorang pemimpin untuk dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kebutuhan organisasi, sehingga dapat memimpin secara efektif dan mencapai tujuan yang diinginkan.

Tabel 1. Efektivitas pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap komitmen organisasi di berbagai tingkat pendidikan

No	Penulis & Tahun	Judul	Faktor-faktor yang mempengaruhi
1	(Abdulla & Shaw, 1999) (Ling et al., 2014)	<i>Personal Factors and Organizational Commitment: Main and Interactive Effects in The United Arab Emirates</i> <i>Organizational Commitment of white-Collar Employees in Damansara Heights, Kuala Lumpur</i>	Karakteristik Pribadi Pemimpin: • Kecerdasan dan motivasi tinggi dari dalam diri pemimpin • Integritas dan prinsip etika yang dipegang • Kemampuan komunikasi • Pemahaman bisnis dan wawasan • Kemampuan inovasi • Faktor genetis dan bakat kepemimpinan
2	(Meyer et al., 1998) (Lee & Kim, 2023)	<i>Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment</i> <i>Effect of Employee Experience on Organizational Commitment: Case of South Korea</i>	Kecakapan dan Pengalaman: • Tingkat kecakapan dalam menyelesaikan tugas • Pengalaman yang dimiliki pemimpin
3	(Rosenholtz & Simpson, 1990) (Rousseau & Aubé, 2010)	<i>Workplace Conditions and The Rise and Fall of Teachers' Commitment</i> <i>Social Support at Work and Affective Commitment to the Organization: The Moderating Effect of Job Resource Adequacy and Ambient Conditions</i>	Situasi dan Kondisi: • Keadaan organisasi yang dihadapi • Kondisi ekonomi global atau lokal • Regulasi pemerintah • Inovasi teknologi
4	(Wydyanto & Yandi, 2020) \ (Suryani, 2018)	<i>A Human Resource Management Literature Study</i> <i>Factors Affecting Organizational Commitment</i>	Faktor Sosial dan Lingkungan: • Lingkungan kerja (internal dan eksternal) • Struktur dan iklim organisasi • Budaya organisasi
5	(Kónya et al., 2016)	<i>The Influence of Demographics, Job Characteristics and Characteristics of</i>	Karakteristik Bawahan • Harapan dan perilaku bawahan

	(Suman & Srivastava, 2012)	<i>Organizations on Employee Commitment Antecedents of Organisational Commitment across Hierarchical Levels</i>	• Kebutuhan dan tuntutan tugas bawahan
6	(Yildiz, 2018) (Salami, 2008)	A Case Study on Relationships Between Psychological Capital, Personality and Organizational Commitment <i>Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers</i>	Faktor Psikologis: • Kepribadian pemimpin • Nilai-nilai yang dianut • Latar belakang pemimpin
7	(Abbas et al., 2018) (Bakker et al., 2010)	<i>Strategic Orientation and External Environment on Organizational Commitment</i> <i>Beyond the Demand-Control Model Thriving on High Job Demands and Resources</i>	Tuntutan Eksternal: • Tekanan dari kelompok atau tim • Harapan dan perilaku atasan • Harapan dan perilaku rekan kerja
8	(Clinebell & Škudienė, 2013) (Omar et al., 2013)	<i>Impact Of Leadership Styles on Employee Organizational Commitment</i> <i>The relationship between leadership style and organizational commitment: a survey in Malaysian Contact Centre</i>	- Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terkuat pada komitmen organisasi afektif, sementara kepemimpinan transaksional juga berdampak positif pada komitmen afektif. -Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang signifikan pada komitmen organisasi normatif. -Kepemimpinan transaksional memiliki dampak positif yang signifikan pada komitmen berkelanjutan, sementara kepemimpinan pasif/menghindar memiliki dampak negatif yang signifikan pada komitmen afektif
9	(Sabir et al., 2011)	<i>Impact of Leadership Style on Organization Commitment: In A</i>	- Gaya kepemimpinan merupakan penentu kuat komitmen organisasi ketika

	(Zelege & Yeshitila, 2015)	<i>Mediating Role of Employee Values</i> <i>Perceived Leadership Styles and Organizational Commitment</i>	budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai guru. - Guru lebih berkomitmen terhadap organisasi ketika organisasi memenuhi harapan mereka, yang merupakan bagian dari budaya organisasi.
10	(Sang Long et al., 2016) (Dale & Fox, 2008)	<i>Analysis of the Relationship between Leadership Styles and Affective Organizational Commitment</i> <i>Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Role Stress</i>	- Motivasi inspirasional, komponen kepemimpinan transformasional, memiliki hubungan positif yang kuat dengan komitmen organisasi afektif. -Gaya kepemimpinan secara umum memiliki hubungan yang sangat kuat dengan komitmen organisasi afektif. -Gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang lebih kuat dengan komitmen organisasi afektif dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional.

Penelitian tentang gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara konsisten menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi. Jenis kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif terkuat dengan komitmen afektif dan normative (Deng et al., 2023). Walaupun, Kepemimpinan transaksional juga berdampak positif pada komitmen organisasi, khususnya komitmen berkelanjutan (Clinebell & Škudienė, 2013). Kedua gaya tersebut lebih efektif daripada kepemimpinan laissez-faire atau pasif/menghindar, yang berdampak negatif pada komitmen afektif (Shin, 2013; Clinebell et al., 2013). Kepemimpinan Laissez-faire, juga dikenal sebagai kepemimpinan delegatif, adalah jenis gaya kepemimpinan di mana para pemimpin memberikan otonomi kepada anggota kelompok untuk membuat keputusan. Gaya kepemimpinan memiliki manfaat dan juga resikonya sendiri. Besarnya wewenang setiap anggota kelompok dalam gaya kepemimpinan ini menyebabkan dibutuhkan situasi dan kondisi tertentu agar penerapan gaya kepemimpinan laissez-faire dapat berjalan dengan efektif.

Di antara faktor-faktor kepemimpinan transformasional, motivasi inspirasional memiliki efek terkuat pada komitmen. Temuan-temuan ini konsisten di berbagai konteks, termasuk lembaga pendidikan. Komitmen organisasi, pada gilirannya, secara positif memengaruhi hasil organisasi dan kepuasan pelanggan (Omar et al., 2013). Memahami hubungan ini dapat membantu manajer mengembangkan strategi untuk mengurangi pergantian guru dan meningkatkan kinerja organisasi (Aghashahi et al., 2013).

Selanjutnya, faktor motivasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa guru yang bermotivasi

tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi mereka. Secara umum, motivasi dapat dibedakan menjadi Motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang merupakan motivasi mendasar yang mendorong perilaku manusia. Motivasi intrinsik mengacu pada keterlibatan dalam suatu aktivitas untuk kepuasan intrinsiknya, bukan untuk imbalan eksternal. Aspek-aspek utamanya meliputi minat dan kesenangan pribadi, didorong oleh keinginan dan rasa ingin tahu internal, berasal dari kebutuhan psikologis akan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan, serta sering kali mengarah pada keterlibatan yang lebih dalam dan kegigihan jangka Panjang.

Motivasi ekstrinsik melibatkan pelaksanaan suatu aktivitas untuk mencapai hasil yang dapat dipisahkan atau imbalan eksternal. Karakteristiknya meliputi didorong oleh faktor eksternal seperti imbalan atau hukuman, dapat mencakup imbalan nyata (misalnya, uang, nilai) atau tidak nyata (misalnya, pujian, persetujuan sosial). Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya korelasi positif yang kuat antara motivasi kerja dan komitmen organisasi. Guru yang termotivasi lebih cenderung mengembangkan ikatan psikologis dengan organisasi mereka. Adapun penelitian terkait indikator motivasi internal dan eksternal ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi di berbagai tingkat pendidikan

No	Penulis & Tahun	Judul	Hasil Analisis
1	(Afshari & Gibson, 2015) (Niazi, 2013)	<i>Development of organizational commitment and value internalization</i> <i>Impact of Intrinsic Motivation on Organizational Commitment: An Islamic Banking Perspective</i>	- Baik motivasi intrinsik maupun motivasi yang teridentifikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan komitmen organisasi yang diinginkan. Hubungan antara kepemimpinan pengaruh yang diidealkan dan motivasi intrinsik guru dimediasi oleh motivasi yang teridentifikasi, di mana guru menginternalisasi nilai dan tujuan organisasi. Internalisasi motivasi, di mana guru menyelaraskan nilai dan tujuan mereka sendiri dengan nilai dan tujuan organisasi, merupakan mekanisme utama yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan pengaruh yang diidealkan mengarah pada peningkatan komitmen organisasi.
2	(Choong, 2011)	<i>Intrinsic Motivation and Organizational Commitment in The Malaysian Private Higher Education Institutions: An Empirical Study</i>	- Motivasi intrinsik berkorelasi signifikan dengan tiga komponen komitmen organisasi (afektif, berkelanjutan, dan normatif). - Motivasi intrinsik secara signifikan memprediksi komitmen organisasi.

			- Universitas harus menyediakan pelatihan, lokakarya, seminar, konferensi, dan program sosialisasi bagi para akademisi untuk meningkatkan motivasi intrinsik mereka dan memperkuat komitmen dan kinerja organisasi mereka.
3	(Musannip & Siregar, 2022)	<i>Extrinsic Motivation and Organizational Commitment: A Literature Review</i>	- Motivasi ekstrinsik memengaruhi komitmen organisasi. - Para pembuat kebijakan harus fokus pada peningkatan motivasi ekstrinsik bagi guru, seperti melalui promosi yang adil, penghargaan, dan pendapatan yang baik, untuk meningkatkan komitmen organisasi.
4	(Dwivedula et al., 2013)	<i>Work motivation as a determinant of organizational and professional commitment in case of temporary organizations: theoretical perspectives</i>	- Makalah ini menyajikan kerangka teoritis untuk menyelidiki hubungan antara motivasi kerja, komitmen organisasi, dan komitmen profesional dalam organisasi temporer. - Motivasi kerja dikategorikan menjadi dua pola utama: motivasi internal dan motivasi eksternal. - Komitmen guru dikategorikan menjadi tiga jenis: afektif, berkelanjutan, dan normatif, dan komitmen ini dapat ditujukan kepada organisasi atau profesi. - Karakteristik organisasi temporer, khususnya masa kerja dan tugas, mengatur hubungan antara motivasi kerja, komitmen organisasi, dan profesional.
5	(Selma, 2011)	<i>Job motivation and organizational commitment among the health professionals: A questionnaire survey</i>	- Motivasi intrinsik profesional kesehatan paling kuat dikaitkan dengan komitmen organisasi afektif dan normatif, daripada komitmen berkelanjutan. - Komitmen organisasi normatif memiliki hubungan terkuat dengan motivasi ekstrinsik, sedangkan komitmen berkelanjutan memiliki efek yang

			lebih lemah, dan komitmen afektif memiliki efek terendah pada motivasi ekstrinsik.
--	--	--	--

Komitmen organisasi merupakan konstruksi multifaset yang memainkan peran penting dalam perilaku guru dan hasil organisasi. Komitmen ini mencakup tiga komponen utama yaitu komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan (Islamy, 2016). Komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional, komitmen normatif berasal dari kewajiban yang dirasakan, dan komitmen berkelanjutan didasarkan pada biaya yang dirasakan untuk keluar (Muthuveloo & Rose, 2005). Model tiga komponen ini telah digunakan untuk memprediksi berbagai hasil guru, termasuk pergantian guru, perilaku kewarganegaraan, dan kinerja pekerjaan (Noraazian & Khalip, 2016). Penelitian telah menunjukkan bahwa komitmen organisasi dikaitkan dengan niat untuk keluar, retensi guru, dan kinerja pekerjaan (Santris, 2019). Studi juga telah mengeksplorasi tingkat komitmen dalam konteks tertentu, seperti di antara staf administrasi di universitas negeri (Safitri, 2015). Memahami komitmen organisasi sangat penting bagi manajer, karena hal ini memengaruhi perilaku dan sikap penting terkait pekerjaan (Nurandini & Lataruva, 2014).

Tabel 3. Komitmen organisasi di berbagai tingkat pendidikan

No	Penulis & Tahun	Judul	Hasil Analisis
1	(Muthuveloo & Rose, 2005)	<i>Typology of Organisational Commitment</i>	- Komitmen organisasi merupakan bagian dari komitmen guru, yang meliputi komitmen kerja, komitmen karier, dan komitmen organisasi. - Komitmen organisasi dapat dibagi lagi menjadi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. - Komitmen organisasi didefinisikan sebagai penerimaan, keterlibatan, dan dedikasi guru terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2	(Meyer & Allen, 1991)	<i>A three-Component Conceptualization of Organizational Commitment</i>	- Makalah ini mengusulkan model komitmen organisasional tiga komponen, yang terdiri dari komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan. - Ketiga komponen tersebut mencerminkan komitmen berdasarkan ikatan emosional, kewajiban yang dirasakan, dan biaya yang dirasakan untuk meninggalkan organisasi. - Model ini telah digunakan oleh para peneliti untuk memprediksi hasil penting guru seperti pergantian guru, perilaku

			kewarganegaraan, kinerja pekerjaan, ketidakhadiran, dan keterlambatan
3	(Ravichandran & Kodian, 2017)	<i>A study on organizational commitment</i>	- Komitmen organisasi merupakan konsep yang sangat diteliti dalam penelitian organisasi. - Komitmen organisasi dikaitkan dengan hasil kerja yang penting seperti pergantian guru, ketidakhadiran, kinerja, motivasi, dan perilaku penarikan diri dari pekerjaan. - Komitmen organisasi memiliki hubungan yang kuat dengan niat untuk keluar, retensi guru, dan kinerja pekerjaan.
4	(Suryani, 2018)	<i>Factors affecting organizational commitment</i>	- Ambiguitas peran, kontrol pekerjaan, ketidakamanan pekerjaan, kemajuan karier, penilaian kinerja, dan pengalaman tim yang positif secara signifikan memengaruhi komitmen organisasi dari sudut pandang pemberi kerja. - Lokus kendali, usia dan masa kerja dalam organisasi, efikasi diri tugas, budaya, kepuasan kerja, dan keterlibatan guru memengaruhi komitmen organisasi dari sudut pandang guru.
5	(Sezhiyan, 2018)	<i>An empirical analysis of workers organizational and service commitment in sipcot industrial region in tamil nadu</i>	- Studi ini menganalisis indikator komitmen organisasi dan layanan di antara pekerja di kawasan industri SIPCOT di Tamil Nadu berdasarkan latar belakang pekerjaan mereka. - Studi ini meneliti keakraban guru dengan tujuan, nilai, budaya kerja, dan produktivitas organisasi sebagai aspek komitmen organisasi. - Studi ini mungkin menemukan hubungan antara komitmen

			organisasi guru dan kinerja, ketidakhadiran, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja mereka.
--	--	--	---

Kesimpulan

Literatur review ini secara konsisten menunjukkan hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasi di lembaga pendidikan. Kepemimpinan transformasional ditemukan memiliki dampak yang lebih kuat pada komitmen organisasi dibandingkan dengan kepemimpinan lainnya dan menunjukkan korelasi positif yang signifikan dengan dimensi komitmen organisasi, meliputi komitmen afektif, berkelanjutan, dan normative. Selain itu, motivasi memainkan peran mediasi yang penting dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen guru di lembaga pendidikan tinggi. Temuan ini menyoroti pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam menumbuhkan komitmen organisasi di antara anggota organisasi di lembaga pendidikan. Memahami hubungan ini dapat membantu lembaga pendidikan mengembangkan strategi untuk meningkatkan komitmen guru dan, akibatnya, meningkatkan kinerja organisasi.

Daftar Pustaka

- Abbas, B., Jassmy, K., Banacu, C.-S., Muhammad, Z., & Bhaya, A. (2018). *Strategic Orientation and External Environment on Organizational Commitment*.
- Abdulla, M. H. A., & Shaw, J. D. (1999). Personal Factors And Organizational Commitment: Main And Interactive Effects In The United Arab Emirates. In *Source: Journal of Managerial Issues* (Vol. 11, Issue 1). <https://about.jstor.org/terms>
- Afshari, L., & Gibson, P. (2015). Development of Organizational Commitment and Value Internalization. *World Journal of Management*, 6(2), 187–198. <https://doi.org/10.21102/wjm.2015.09.62.13>
- Bakker, A. B., van Veldhoven, M., & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control Model: Thriving on High Job Demands and Resources. *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 3–16. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000006>
- Carver-Thomas, D., & Darling-Hammond, L. (2017). *Teacher Turnover: Why It Matters and What We Can Do About It*. <https://learningpolicyinstitute.org/product/teacher-turnover>.
- Choong, Y. O. (2011). *INTRINSIC MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE MALAYSIAN PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: AN EMPIRICAL STUDY*. <https://www.researchgate.net/publication/268378210>
- Clinebell, S., & Škudienė, V. (2013). Impact Of Leadership Styles On Employee Organizational Commitment. In *Journal of Service Science* (Vol. 6, Issue 1).
- Daffa Maulana, T., Ananda Setya Nugroho, A., Adi Suryaputra, B., Wulansari Sistem Informasi, A., Pembangunan Nasional, U., Timur Jalan Raya Rungkut Madya No, J., & Anyar, G. (2024). TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS: MANAJEMEN SUMBER DAYA TI DI LINGKUNGAN PENDIDIKAN. In *Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika* (Vol. 8, Issue 1).
- Dale, K., & Fox, M. L. (2008). Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Role Stress. In *Source: Journal of Managerial Issues* (Vol. 20, Issue 1). <https://www.jstor.org/stable/40604597>
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627–641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Dwivedula, R., Müller, R., & Norwegian Business School, B. (2013). Work motivation as a determinant of organisational and professional commitment in temporary organisations:

- theoretical lenses and propositions. In *Journal of Project, Program & Portfolio Management* (Vol. 4, Issue 1).
- Handayani, R., Sahita, R. A., & Heri, H. (2021). *Efek Mediasi Motivasi pada Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada SMA Negeri Olahraga Provinsi Riau)*.
- Hartini, H.-, Rahmawati, R., & Asmin, E. A. (2021). Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 52. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v12i1.3950>
- Islamy, F. J. (2016). *Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Normatif Dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Turnover Intention Pada Dosen Tetap STIE INABA Bandung*.
- Jaya, W. S. (2021). Kinerja Guru Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 1286–1294. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i3.1738>
- Noraazian, & Khalip. (2016). A three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(12). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v6-i12/2464>
- Kónya, V., Matić, D., & Pavlović, J. (2016). The Influence of Demographics, Job Characteristics and Characteristics of Organizations on Employee Commitment. In *Acta Polytechnica Hungarica* (Vol. 13, Issue 3).
- Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of Employee Experience on Organizational Commitment: Case of South Korea. *Behavioral Sciences*, 13(7). <https://doi.org/10.3390/bs13070521>
- Ling, L. X., Leu, ---Joyce, & Yuen, F. (2014). *ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF WHITE COLLAR EMPLOYEES IN DAMANSARA HEIGHTS, KUALA LUMPUR*.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A THREE-COMPONENT CONCEPTUALIZATION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT*.
- Meyer, J. P., Gregory Irving, P., & Allen, N. J. (1998). Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment. In *Source: Journal of Organizational Behavior* (Vol. 19, Issue 1).
- Musannip, Z., & Siregar, E. (2022). Extrinsic Motivation and Organizational Commitment : A Literature Review. In *Technology, and Organizational Behavior (IJTOB)* (Vol. 2, Issue 4). <https://ijbtob.org>
- Muthuveloo, R., & Rose, R. C. (2005). Typology of Organisational Commitment. *American Journal of Applied Science*, 2(6), 1078–1081.
- Niazi, G. (2013). Impact of Intrinsic Motivation on Organizational Commitment: An Islamic Banking Perspective. In *J. Asian Dev. Stud* (Vol. 2, Issue 2).
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta). In *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* (Vol. 11). <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo>
- Omar, R., Aghashahi, B., Davarpanah, A., & Sarli, M. (2013). *The Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment: a survey in a Malaysian Contact Centre*. 2(11), 1. <https://www.researchgate.net/publication/275891712>
- Purwanto, E., & Rindaningsih, I. (2023). PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMITMEN DAN KINERJA GURU. *PERISAI: Jurnal Pendidikan Dan Riset Ilmu Sains*, 2(2), 248–256. <https://doi.org/10.32672/perisai.v2i2.155>
- Ravichandran, M., & Kodian, V. (2017). *A STUDY ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT* (Vol. 3). www.ijariie.com1314

- Rosenholtz, S. J., & Simpson, C. (1990). Workplace Conditions and the Rise and Fall of Teachers' Commitment. In *Source: Sociology of Education* (Vol. 63, Issue 4).
- Rousseau, V., & Aubé, C. (2010). Social support at work and affective commitment to the organization: The moderating effect of job resource adequacy and ambient conditions. *Journal of Social Psychology*, 150(4), 321–340.
<https://doi.org/10.1080/00224540903365380>
- Sabir, M. S., Sohail, A., & Khan, M. A. (2011). *Impact of Leadership Style on Organizati M Suleman Sabir*.
- Safitri, M. (2015). KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA DOSEN DI UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA. 4(2). <https://doi.org/10.21009/JPPP>
- Salami, S. O. (2008). *Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers*.
- Samsuri, S. (2020). MOTIVASI DAN KREATIVITAS MENGUATKAN KEPUASAN MENGAJAR GURU. 6(1).
- Sang Long, C., Zhi Yong, L., & Wee Chuen, T. (2016). Analysis of the Relationship between Leadership Styles and Affective Organizational Commitment. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 3(10). www.ijmae.com
- Santris, B. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada SMA Sutomo 1 Medan.
- Selma, A. (2011). Job motivation and organizational commitment among the health professionals: A questionnaire survey. *African Journal of Business Management*, 5(21), 8601–8609. <https://doi.org/10.5897/ajbm11.1086>
- Sezhiyan, T. (2018). Issue 8 www.jetir.org (ISSN-2349-5162) JETIRA006101 *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research (JETIR)* www.jetir.org (Vol. 5).
- Suman, S., & Srivastava, A. K. (2012). Antecedents of Organisational Commitment across Hierarchical Levels. *Psychology and Developing Societies*, 24(1), 61–83.
<https://doi.org/10.1177/097133361102400103>
- Suryani, I. (2018). FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT. In *JMI* (Vol. 9, Issue 1). <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JInoMan>
- Syardiansah, S., Zati, M. R., & Tefu, A. F. (2021). Pengaruh Motivasi Eksternal, Pengembangan Karir, Kesehatan dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 17(2), 46. <https://doi.org/10.29406/jmm.v17i2.3425>
- Wydyanto, W., & Yandi, A. (2020). FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT (A HUMAN RESOURCE MANAGEMENT LITERATURE STUDY). 2. <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i2>
- Yildiz, E. (2018). A Case Study on Relationships Between Psychological Capital, Personality and Organizational Commitment. *International Journal of Business Administration*, 9(2), 99. <https://doi.org/10.5430/ijba.v9n2p99>
- Zelege, B., & Yeshitila, F. (2015). Perceived Relationship Between Leadership Style and Organizational Commitment at Defence University. In *Ethiop. J. Educ. & Sc* (Vol. 10, Issue 2).