



PENGARUH KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIFITAS GURU

Ruddy Budiyanto^{1*)}, Christantius Dwiatmadja²⁾ Endang Rusdianti¹⁾

¹⁾ Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang

²⁾ Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima : 17/9/23

Disetujui 18/1/2024

Dipublikasikan 5/3/2024

Keywords:

Kepemimpinan;Kepuasan

kerja,;Disiplin

Kerja,;Komitmen

Organisasi,;Produktivitas

as Guru

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas guru, menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas guru dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan *pearson correlation*, uji reliabilitas dengan *cronbach alpha*, uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinieritas, analisis regresi berganda, uji signifikansi dan uji koefisien determinasi untuk membuktikan keabsahan dan kebenaran hipotesis penelitian. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru. Dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, WORKING SATISFACTION AND WORKING DISCIPLINE TOWARDS TEACHERS' PRODUCTIVITY

Abstract

This research aims at testing and analyzing the influence of leadership, working satisfaction and working discipline towards teachers' productivity; testing and analyzing the influence of leadership, working satisfaction and working discipline towards teachers' productivity with organization commitment as the intervening variable. This research is using quantitative approach. The data testing technique being used in this research including validity test with pearson correlation, reliability test with cronbach alpha, classical assumption test including normality test, heteroscedasticities and multicollinearities test, double regression analysis, signification test and determination coefficient test to prove the validity and rightness of the research hypothesis. From the results of the study, it was found that leadership, job satisfaction and work discipline had a significant effect on organizational commitment. In addition, leadership, job satisfaction and work discipline have a significant effect on teacher productivity. And organizational commitment has a significant effect on teacher productivity.

✉Alamat korespondensi:

* E-mail: ruddybudiyanto10@gmail.com

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh dua faktor utama, yakni sumber daya manusia (pegawai atau tenaga kerja) dan sarana & prasarana pendukung atau fasilitas kerja. Secanggih dan selengkap apapun fasilitas pendukung yang dimiliki suatu lembaga pendidikan, tanpa adanya sumber daya yang memadai, baik jumlah (kuantitas) maupun kemampuan (kualitas), maka tidak dapat berhasil mewujudkan visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan. Berdasarkan *Teory academic productivity* Lacham dan Wexley (1982) Kualitas sumber daya manusia atau guru diukur dari *performance* atau produktivitas kerja yang menjadi bagian dari kehidupan yang berlangsung secara terus menerus, bukan dari kinerja yang *concern* pada *event* sesaat. (Sudarmanto, 2010).

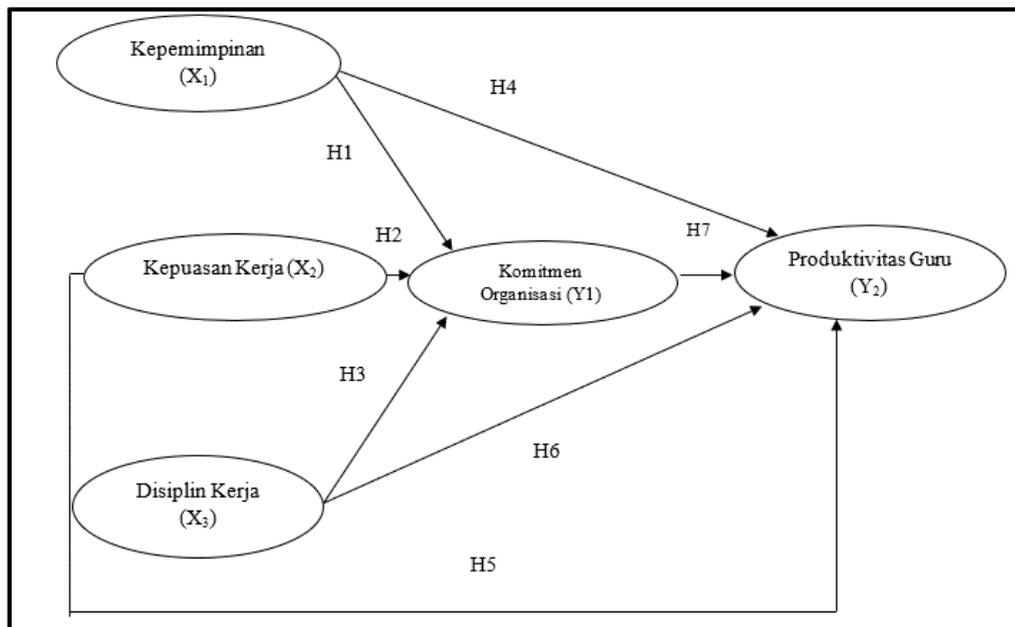
Guru yang disiplin dan profesional di bidangnya dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas SDM Indonesia saat ini. Berbagai upaya untuk menghasilkan Guru yang profesional telah dilakukan oleh Pemerintah maupun institusi terkait seperti dengan mengadakan pelatihan manajemen, pelatihan serta pengembangan program yang diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasional guru untuk menumbuhkan tingkat produktivitas guru. Akan tetapi, hal ini masih belum memberikan hasil yang diharapkan dan masih membutuhkan proses yang cukup panjang. Terdapat perbedaan hasil penelitian pada pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas guru. Nursanti(2019) Rukmini(2019) Ilham (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh pada produktivitas guru. Disisi lain Sofyan (2017), Dirmanto (2019).

Bestari (2019) mengemukakan bahwa Tidak ada pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan produktivitas guru. Beberapa hasil penelitian yang tidak konsiste juga terjadi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas guru. Sofyan (2017), Dirmanto (2019), Bestari (2019) menjelaskan bahwa pengaruh secara signifikan antara kepuasan kerja terhadap produktivitas guru, Samson(2019), Lukman (2019), Is Imanah (2020) menjelaskan bahwa tidak terdapat pengaruh secara signifikan antara kepuasan kerja terhadap produktivitas guru. Terdapat hasil penelitian yang tidak konsisten mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas guru. Bramantyo (2018), Agus (2019), Nurimah (2020) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas guru. Pada penelitian Karomah(2019), Yekti(2019), Prasetyo (2020) menjelaskan bahwa disiplin kerja tidak mempengaruhi produktivitas guru

Beberapa perilaku yang ditunjukkan oleh guru tersebut menunjukkan bahwa komitmen yang dimiliki guru masih rendah terhadap organisasi tempatnya bekerja, sehingga menyebabkan produktivitas kerja guru menjadi kurang optimal dan target yang telah ditetapkan oleh manajemen sekolah sulit tercapai.

Indikasi lainnya tampak dari menurunnya keterlibatan guru dalam berbagai kegiatan pengembangan profesi dan kegiatan lomba-lomba kreativitas guru. Target yang ditetapkan manajemen penjamin mutu sekolah dengan pencapaian riil target keterlibatan guru dalam berbagai kegiatan pengembangan profesi dan kegiatan lomba-lomba kreativitas

guru masih belum tercapai. Di mana pada lomba penelitian tindakan kelas hanya terdapat 14 guru yang terlibat hingga tingkat kabupaten dari total minimum sebanyak 33 guru yang ditargetkan, sedangkan pada lomba kreativitas guru mata pelajaran hanya berhasil melibatkan 15 dari total minimum sebanyak 33 guru yang ditargetkan, dan untuk lomba guru berprestasi hanya berhasil melibatkan guru sebanyak 13 guru dari total minimum 33 guru yang ditargetkan. Sedangkan untuk menulis karya ilmiah pada jurnal hanya berhasil melibatkan 12 guru dari total minimum 33 guru yang ditargetkan. Demikian juga dengan Lomba-lomba lainnya hanya berhasil melibatkan 25 guru dari total minimum 33 guru yang ditargetkan. Berdasarkan latar belakang produktivitas yang belum optimal hal ini ditunjukkan oleh minimnya keterlibatan guru dalam kegiatan untuk mengikuti pengembangan profesi guru dan kegiatan lomba kreativitas yang menjadi salah satu indikator produktivitas guru di SMA Sedes Sapientiae Semarang selama 3 (tiga) tahun terakhir ini dan adanya *research gap* yang berkaitan dengan adanya tidak konsistennya hasil penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas guru, Maka rumusan masalahnya adalah bagaimana meningkatkan produktivitas guru SMA Sedes Sapientiae Semarang dan menyelesaikan masalah *research gap* tersebut melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Selanjutnya dalam penelitian ini akan menguji pengaruh kepemimpinan (X_1), kepuasan kerja(X_2), Disiplin kerja(X_3) terhadap produktivitas guru (Y_2) dengan mediasi komitmen organisasi (Y_1).



Sumber: Jurnal Yang Digunakan Dalam Penelitian

Gambar 1
Model Kerangka Pemikiran Teoritis

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Khusus dalam peran pendidikan dan pembelajaran, kepakaran pengajar diperlukan agar bisa menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi dan kemampuan mengembangkan ilmu pengetahuan. Pengaruh yang besar dengan adanya faktor kepemimpinan serta upaya perbaikan tingkat belajar mengajar memerlukan komitmen bersama semua pihak yang terkait dengan dunia pendidikan, termasuk peran penting dan komitmen guru dalam menciptakan produktivitas kerjanya yang disesuaikan dengan kemajuan dan pengaruh dari faktor kepemimpinan. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan berbunyi sebagai berikut :

H₁ : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi didalam organisasi sekolah maka akan meningkatkan komitmen organisasi yang baik didalam organisasi tersebut. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Muhammad Rizza Akbar (2013) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian terbukti memiliki pengaruh kepuasan kerja mempermudah tumbuhnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual. Penelitian ini sejalan dengan Vicky (2006) yang membuktikan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan berbunyi sebagai berikut :

H₂ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Dengan kedisiplinan kerja yang tinggi maka pekerja akan lebih memiliki komitmen dan kemauan untuk menyalurkan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan berbunyi sebagai berikut :

H₃ : Disiplin kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Guru

Kepemimpinan selalu komitmen dan memberikan kepuasan pada pengikutnya. Terlebih Riggio (2006) menyatakan: (1) Kepemimpinan membangun dan meningkatkan kualitas pembelajarannya. Sebaliknya guru yang tidak memiliki komitmen organisasi yang tinggi kurang memiliki inisiatif dan kreatif dalam mengajar dan mempersiapkan pembelajaran, signifikan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap produktivitas guru. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap produktivitas guru. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya sekolah terhadap kedisiplinan siswa, (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi terhadap budaya sekolah. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₄: Kepemimpinan berpengaruh terhadap Produktivitas guru.

Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Produktivitas Guru

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut ;

H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas guru .

Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Produktivitas Guru

Dengan adanya kedisiplinan diharapkan suatu pekerjaan akan dapat dilakukan dengan seefektif dan seefisien mungkin, dimana didalamnya ada tingkat kepatuhan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pernyataan ini sesuai dengan penelitian dari Agus (2019) bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas guru, Berdasarkan penjelasan diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₆ : Disiplin kerja berpengaruh terhadap Produktivitas guru.

Hubungan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Guru

Adanya komitmen kerja yang tinggi yang dirasakan oleh karyawan akan mendorong karyawan untuk lebih termotivasi kerja, dan meningkatkan produktivitas kerjanya. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan berbunyi sebagai berikut :

H₇: Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas guru.

Hubungan Kepemimpinan terhadap Produktivitas Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Kemauan untuk memberikan usahanya inilah yang dinilai mampu memberikan efek lebih terhadap peningkatan produktivitas kerja. Winie (2015) mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasi merupakan variabel Intervening yang baik terhadap peningkatan produktivitas kerja. Lok (2013) justru mendapatkan hasil yang berbeda, yaitu komitmen organisasi tidak mampu memediasi produktivitas kerja karyawan. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan berbunyi sebagai berikut :

H₈ : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Produktivitas guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening.

Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening.

Secara general, kombinasi antara kepuasan kerja, atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui produktivitas kerja (*job behavior*) dapat diamati, diukur dan dievaluasi, tinggal sejauhmana komitmen individu dalam organisasi berusaha mewujudkan visi misi organisasinya beserta dengan peningkatan kepuasan kerja nya. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan berbunyi sebagai berikut :

H₉ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Produktivitas guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hubungan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa produktivitas guru terkait langsung dengan disiplin kerja individu dalam melakukan hubungan, dan perhatian pada visi misi dalam suatu organisasi. Sehingga dalam hal ini, peran komitmen menjadi suatu penghubung yang dianggap mampu menjelaskan hubungan antara disiplin kerja terhadap produktivitas kerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H₁₀ : Disiplin kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis *explanatory* yaitu menjelaskan pengaruh antar variabel tertentu melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis dan menjelaskan pengaruh antar variabel yaitu variabel bebas Kepemimpinan, Kepuasan kerja dan Disiplin kerja terhadap Produktivitas Guru melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening. Populasi adalah semua objek, semua gejala dan semua kejadian atau peristiwa yang akan dipilih sesuai dengan masalah yang akan diteliti (Hadi,2012). Menurut Arikunto (2002) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru yang ada di SMA Sedes Sapientiae Semarang sebanyak 65 orang dengan menggunakan metode sensus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2
Uji Regresi 1
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	3.101	2.259			1.389	.119
Kepemimpinan (X1)	.421	.073	.411		3.706	.000
Kepuasan Kerja(X2)	.474	.092	.472		5.174	.000
Disiplin Kerja(X3)	.481	.091	.486		5.299	.000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y1)

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Tabel 2 menunjukkan pengujian pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja pada komitmen organisasional. Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan alat uji t, uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen, dengan syarat signifikan kurang dari 5 % ($\text{sig} \leq 0,05$). Hasil pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen

organisasi diperoleh nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa Hipotesis 1 diterima. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi. Hasil pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi diperoleh nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa Hipotesis 2 diterima. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi. Hasil pengujian pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi diperoleh nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa Hipotesis 3 diterima. Hal ini berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini karena komitmen organisasi merupakan suatu sikap individual yang berhubungan dengan pengaruh dari luar, walaupun bersifat abstrak dan sukar untuk ditebak namun sangat berpengaruh, sehingga pengaruh kepemimpinan secara langsung atau tidak langsung berpengaruh dengan komitmen seseorang dalam bekerja. Komitmen organisasi lebih dominan dipengaruhi oleh persepsi individu di dalam memandang suatu permasalahan secara objektif didasarkan pada tingkat pengetahuan yang dimilikinya.

Berdasarkan kuesioner terbuka dari responden didapatkan temuan bahwa komitmen organisasi guru dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa ada relevansi langsung antara komitmen organisasi guru dalam mengajar terkait dengan adanya pengaruh kepemimpinan. Semua guru menganggap bahwa kepemimpinan bukan sekedar tugas tambahan saja yang melekat pada tugas utama sebagai guru. Akan tetapi, permasalahan komitmen menjadi point utama dan penentu dalam majunya suatu Lembaga Pendidikan, Cara pandang individu dalam menghadapi suatu permasalahan di kehidupan pribadi dan lingkungan kerjanya, tidak dapat dilepaskan dari sosok pemimpin dalam organisasi tersebut.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil ini mendukung penelitian Bram (2017) mengemukakan bahwa diantara faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian dan kemampuan kerja. Dari jurnal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja saling mempengaruhi dengan Komitmen. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian di lapangan yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Y1). Sehingga teori tersebut sesuai dengan data penelitian di lapangan.

Berdasarkan kuesioner terbuka dari responden didapatkan temuan bahwa kepuasan kerja yang baik dapat meningkatkan kepercayaan diri seorang guru dalam mengajar. Ketika seorang guru merasa percaya akan kemampuannya dalam mengajar anak didiknya, maka

secara psikologis akan berdampak terhadap kesungguhannya dalam mewujudkan komitmennya untuk menjadi seorang tenaga pendidik yang profesional di bidangnya.

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Tugiman (2014) dan Gunawan, dkk (2017) . Dari jurnal tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen saling mempengaruhi dengan disiplin kerja. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian di lapangan yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Y1). Sehingga teori tersebut sesuai dengan data penelitian di lapangan.

Berdasarkan kuesioner terbuka dari responden didapatkan temuan bahwa disiplin kerja yang dimiliki oleh seorang guru dapat meningkatkan kharisma seorang guru dalam mengajar. Ketika seorang guru merasa percaya akan kompetensi yang dimilikinya ketika mengajar anak didiknya, maka secara psikologis akan berdampak terhadap kesungguhannya dalam mewujudkan komitmennya untuk menjadi seorang tenaga pendidik yang profesional di bidangnya.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru. Hasil penelitian ini sesuai dengan Nursanti(2019), Rukmini(2019) dan Ilham (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru. Dan tidak mendukung penelitian Abbasi(2017), Lestari(2019) dan Darmono (2020).

Berdasarkan kuesioner terbuka dari responden didapatkan temuan bahwa kepemimpinan menginisiasi lahirnya berbagai *leadership style* baru dengan strategi lebih inovatif dan disruptif. Cakupan perubahannya luas mulai dari dunia bisnis, perbankan, transportasi, sosial masyarakat, hingga pendidikan. Era ini akan menuntut kita untuk berubah atau punah (Yulizar, 2019).

Tidak diragukan lagi, dampak Covid-19 akan mendorong terjadinya digitalisasi sistem pendidikan. Kepemimpinan yang tangguh akan mampu menentukan arah yang tepat, mengoptimalkan potensi dan menyamakan irama dan gerak langkah melalui sinergi dan kolaborasi berbagai pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan yang sama. Oleh sebab itu, kepemimpinan menjadi penting pengaruhnya dalam meningkatkan produktivitas guru.

Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Produktivitas Guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sofyan (2017), Dirmanto (2019) dan Bestari (2019), serta tidak mendukung penelitian Samson(2019),Lukman(2019) dan Is Imanah (2020). Dengan rasa puas dalam bekerja, guru akan menunjukkan pribadi yang baik dalam instansi sekolahnya, kinerja positif yang memuaskan organisasi dan timbul kemauan untuk bekerja tingkat produktivitas guru yang tinggi untuk kepentingan organisasi, dan memudahkan tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan kuesioner terbuka dari responden didapatkan temuan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang untuk merasakan sikapnya, senang, puas atau tidak puas dalam kegiatan belajar mengajar sehari-hari. (Megawati Said, Wilhelmina Rumawas, Sandra Ingrid Asaloei, 2019).

Berdasarkan penjabaran di atas, Guru perlu untuk memulai mengubah sudut pandang mereka dalam mengajar, meninggalkan cara-cara lamanya serta fleksibel dalam belajar memahami hal-hal baru dengan lebih cepat, untuk mencapai kepuasan kerja yang maksimal. Oleh sebab itu, faktor kepuasan kerja merupakan variabel yang berpengaruh terhadap produktivitas guru.

Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Produktivitas Guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Bramantyo (2018), Agus (2019) dan Nurimah (2020) serta tidak mendukung Karomah(2019), Yekti(2019) dan Prasetyo (2020).

Hal ini karena disiplin kerja menjadi faktor penting bagi seorang guru yang dituntut memberikan *figue* atau teladan yang baik kepada anak didiknya. Berdasarkan kuesioner terbuka dari responden didapatkan temuan bahwa disiplin kerja yang di maksud bukan hanya persoalan kehadiran dalam kelas. Namun yang lebih penting adalah revolusi peran guru sebagai sumber belajar atau pemberi pengetahuan menjadi mentor, fasilitator, motivator, bahkan inspirator mengembangkan imajinasi, kreativitas, karakter, serta *team work* peserta didik yang dibutuhkan pada masa depan. Pada titik ini, produktivitas guru yang diharapkan pada peran guru bisa ditingkatkan ke arah yang optimal sesuai perkembangan dan tuntutan zaman.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Fathorrahman (2015), Hasan (2017) dan Suroso (2019) serta tidak mendukung penelitian Wiener (2000), Vardi(2000) dan Yuntoro(2019). Hal ini karena komitmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan menjadi syarat untuk memegang jabatan/posisi tertentu yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja. Namun demikian, tidak jarang pengusaha maupun karyawan masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangat penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan secara *efektif* dan *efisien*.

Setiap karyawan memiliki dasar dan perilaku yang tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Termasuk guru yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya guru yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal yang berdampak terhadap penurunan tingkat produktivitas kerjanya.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas guru. Komitmen organisasi merupakan mediator yang menjadi tempat action dari suatu kepemimpinan dalam organisasi khususnya dalam keterlibatan kerja yang didasari oleh teori timbal balik sosial, yang memberikan syarat tertentu kepada orang-orang yang ingin membalas budi atas keuntungan yang mereka dapat. Menyikapi perihal di atas kiranya perlu untuk memahami berbagai gaya kepemimpinan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, komitmen guru menjadi sesuatu yang metaforis sebab tidak bisa diukur dengan sejumlah materi finansial yang didapat, sehingga sukar untuk diteliti lebih lanjut kaitannya dengan produktivitas guru.

Semakin banyak organisasi menghadapi suatu dinamika dan perubahan kepemimpinan yang selanjutnya menuntut institusi sekolah menyesuaikan diri, maka diperlukan penelitian berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi sikap individu terhadap produktivitas kerjanya. Sikap individu (guru) terhadap perubahan organisasi dipengaruhi oleh etika kerja organisasi khususnya etika kerja guru lebih banyak mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen guru.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Produktivitas Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas guru. Sumber daya manusia sebagai sumber daya yang sangat penting di dalam suatu institusi sekolah. Institusi sekolah akan lebih maju dan berkembang apabila mempunyai tenaga pengajar yang handal, dan mampu dijadikan partner kerja oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas yang menjadi bagiannya masing-masing. Tenaga pendidik dan kepala sekolah harus saling mendukung, bekerjasama, saling menghargai, juga saling mengerti apa yang menjadi hak dan kewajibannya masing-masing. Produktivitas guru yang tinggi sangat tergantung pada manusia sebagai faktor yang penting dibanding faktor-faktor lainnya, misalnya kemampuan (*skill*) guru dalam mengajar.

Berdasarkan kuesioner terbuka dari responden didapatkan temuan bahwa kepuasan kerja dapat menunjukkan pada aksi khusus yang ditampilkan atau pada sikap dimana keterampilan itu dilaksanakan. Banyak kegiatan dianggap sebagai suatu keterampilan, terdiri dari beberapa keterampilan dan derajat penguasaan yang dicapai oleh seseorang menggambarkan tingkat keterampilannya. (Kadarisman , 2012) menyebutkan bahwa tujuan pengembangan kepuasan kerja yaitu peningkatan produktivitas kerja. Berdasarkan survey, terlihat bahwa hampir semua guru sudah memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Indikasinya nampak pada perilaku guru seperti kesopanan, keteladanan dan kesadaran. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini komitmen organisasi mampu memediasi pengaruhnya terhadap produktivitas guru disebabkan komitmen itu sendiri sudah dipahami secara benar oleh setiap guru yang mengajar di institusi sekolah tersebut.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja. Manusia merupakan determinan terpenting keberhasilan ataupun kegagalan proses perubahan organisasi. Konsekuensinya, perhatian harus diletakkan pada faktor-faktor yang mempengaruhi sikap individual (disiplin kerja guru) dalam organisasi. Salah satu faktor yang diyakini mempengaruhi sikap disiplin kerja guru dalam instansinya adalah komitmen mereka terhadap organisasinya, dimana seseorang yang lebih berkomitmen terhadap institusi sekolahnya akan lebih siap menghadapi perubahan dibandingkan mereka yang kurang berkomitmen terhadap institusi sekolahnya. Institusi sekolah saat ini banyak menghadapi lingkungan yang dinamis dan selalu berubah, sehingga dituntut untuk selalu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang terjadi. Beberapa kekuatan yang merupakan stimulus perubahan tersebut adalah teknologi, *economic shock*, persaingan, tren sosial politik maupun sifat alamiah dari angkatan kerja (Robins, 2011). Dengan adanya perubahan teknologi memaksa guru meningkatkan kompetensinya dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja ke depannya agar menjadi lebih optimal dan meluluskan peserta didik yang siap bersaing di era modern saat ini.

Tabel 3

Uji Regresi 2
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.099	1.123		1.807	.055
Kepemimpinan (X1)	.236	.076	.235	4.056	.000
Kepuasan Kerja(X2)	.256	.052	.254	4.903	.000
Disiplin Kerja(X3)	.245	.052	.246	4.701	.000
Komitmen Organisasi(Y1)	.471	.061	.469	7.735	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Guru (Y2)

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Tabel 3 menguji pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin kerja pada produktivitas guru dengan menggunakan uji t yang menjelaskan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen, dengan syarat signifikan kurang dari 5 % ($\text{sig} \leq 0,05$). Hasil pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas guru diperoleh nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, maka diperoleh bahwa Hipotesis 4 diterima. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya produktivitas guru. Hasil pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas guru diperoleh nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05,

maka diperoleh bahwa Hipotesis 5 diterima. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya produktivitas guru. Hasil pengujian pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas guru diperoleh nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, maka diperoleh bahwa Hipotesis 6 diterima. Hal ini berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya produktivitas guru. Hasil pengujian pengaruh komitmen organisasional terhadap produktivitas guru diperoleh nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, maka diperoleh bahwa Hipotesis 7 diterima. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya produktivitas guru.

Tabel 5

Koefisien Determinasi dengan variabel dependen komitmen organisasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R	
			Square	Std. Error of the Estimate
1	.896 ^a	.693	.692	1.178

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja(X3), Kepemimpinan (X1), Kepuasan Kerja(X2)

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*). Apabila nilai koefisien determinasi mendekati angka 1 maka semakin besar pengaruh dalam variabel dependen yang dijelaskan oleh variasi variabel independen. Hasil perhitungan *Adjusted R Square* dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R²*) yang diperoleh sebesar 0,692. Hal ini berarti 69,2% komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh faktor kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja sedangkan 30,8 % dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan analisis jalur persamaan regresi 1, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon_1$$

Besarnya nilai ϵ_1 , pada persamaan regresi pertama, nilai R^2 ialah 0,693. Sehingga nilai ϵ_1 hasilnya sebesar 0,307 dengan nilai $Z = 3,101 + 0,269 + 0,474 + 0,481 + 0,307$. Artinya apabila skor kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin kerja meningkat satu satuan, maka akan meningkatkan skor kepemimpinan sebesar 0,269 dengan error sebesar 0,307. Skor kepuasan kerja sebesar 0,474 dengan error sebesar 0,307. dan terakhir, skor disiplin kerja sebesar 0,481 dengan error sebesar 0,307.

Tabel 6
Koefisien Determinasi dengan variabel dependen produktivitas guru
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.899 ^a	.798	.798	1.085

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi(Y1), Kepemimpinan (X1), Kepuasan Kerja(X2), Disiplin Kerja(X3)

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*). Apabila nilai koefisien determinasi mendekati angka 1 maka semakin besar pengaruh dalam variabel dependen yang terjelaskan oleh variasi variabel independen. Hasil perhitungan *Adjusted R Square* dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R²*) yang diperoleh sebesar 0,798. Hal ini berarti 79,8 % produktivitas guru dapat dijelaskan oleh faktor kepemimpinan, kepuasan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi, sedangkan 20,2 % dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan analisis jalur persamaan regresi 2, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y_2 = \alpha + \beta_4 Y_1 + \beta_5 X_1 + \beta_6 X_2 + \beta_7 X_3 + \varepsilon_2$$

Besarnya nilai ε_2 , pada persamaan regresi pertama dapat dihitung dengan rumus $\varepsilon_1 = \sqrt{1 - R^2}$. Nilai R Square 1 (R^2) maksudnya adalah besarnya nilai R Square pada persamaan kedua, nilai R^2 ialah 0,798. Sehingga nilai ε_2 dapat dihitung $\sqrt{1 - 0,798}$ dan hasilnya sebesar 0,202. Nilai ε_2 dimasukkan dalam persamaan regresi 2 di atas menjadi $Z = 3,099 + 0,463 + 0,256 + 0,245 + 0,471 + 0,202$. Artinya apabila skor kepemimpinan, kepuasan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi meningkat satu satuan, maka akan meningkatkan skor kepemimpinan sebesar 0,463 dengan error sebesar 0,202. Skor kepuasan kerja sebesar 0,256 dengan error sebesar 0,202. Skor disiplin kerja sebesar 0,245 dengan error sebesar 0,202, dan terakhir, skor komitmen organisasi sebesar 0,471 dengan error sebesar 0,202.

Koefisien determinasi total model 1 dan model 2 adalah sebagai sebagai berikut:

$$R^2 \text{ Total} = 1 - (e_1)(e_2)$$

$$e = \sqrt{1 - R^2}$$

e = error term

maka :

$$\begin{aligned} e_1 &= \sqrt{1 - R^2_1} \\ &= \sqrt{1 - 0,692} \\ &= 0,307 \end{aligned}$$

$$e2 = \sqrt{1 - R^2_2}$$

$$= \sqrt{1 - 0,798}$$

$$= 0,202$$

$$\text{Total} = 1 - (0,307)(0,202)$$

$$R^2 \text{ Total} = 1 - (0,062)$$

$$R^2 \text{ Total} = 0,938$$

Koefisien determinasi total adalah 0,938 atau $0,938 \times 100\% = 93,8\%$ yang berarti bahwa sebanyak 93,8% variasi pada produktivitas guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, kepuasan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya 6,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil ini mendukung penelitian Suroso (2019), Hasan (2017) dan Fathorrahman (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat ditingkatkan dengan adanya kepuasan kerja dan tingkat kedisiplinan kerja kesehariannya, dan tidak mendukung penelitian Wiener (2000), Vardi (2000) serta Yuntoro (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja tidak mempengaruhi komitmen organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pengaruh signifikan dari kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap komitmen organisasi. Oleh sebab itu, diperlukan suatu upaya agar kepuasan kerja dan disiplin kerja tetap terjaga dengan baik melalui proses rekrutmen yang didasarkan atas hasil tes kecerdasan, tes psikologi dan tes umum lainnya agar didapat tenaga pengajar (guru) yang berkualitas. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru. Hasil ini sesuai dengan pendapat Rhenald Kasali (dalam acara metrobignews) serta mendukung penelitian Kuhn (2014), Wai Yee (2015) serta Jeine (2017), dan tidak mendukung penelitian Lok (2012), Indra (2017), dan Fitriana (2014). Kepemimpinan menginisiasi lahirnya inovasi *leadership style* baru. Hal ini sesuai dengan Berdasarkan *Teory academic productivity* Lacham dan Wexley (1982) Kualitas sumber daya manusia atau guru diukur dari *performance* atau produktivitas kerja yang menjadi bagian dari kehidupan yang berlangsung secara terus menerus, bukan dari kinerja yang *concern* pada *event* sesaat. (Sudarmanto, 2010). Dengan menyadari peran penting kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin kerja yang baik maka produktivitas guru dapat ditingkatkan ke arah yang lebih optimal.

PENUTUP

Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru, disiplin kerja

berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru. Berdasarkan pernyataan terbuka responden terhadap variabel kepemimpinan, sebagian besar responden berpendapat bahwa “Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang di dalam memanager beberapa orang dalam suatu pekerjaan. Kebijakan pemimpin dalam mengambil keputusan sangat berpengaruh dalam menciptakan suasana kerja, suasana kerja yang kondusif akan menghasilkan produk yang berkualitas juga” Oleh sebab itu, pihak manajemen sekolah hendaknya lebih bijaksana dalam memfasilitasi sarana dan prasarana, serta bekal pengetahuan yang baik terhadap guru-guru di sekolah dengan mengadakan pelatihan-pelatihan terkait pengembangan SDM guru dalam menghadapi perkembangan teknologi dan pengetahuan ke depannya. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah dalam mengambil data penelitian terjadi kesulitan dalam penyesuaian waktu dengan responden karena jadwal pekerjaan yang padat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Pada Cv. Indah Karya Persada..* JOM Fekon, Vol.4, No. 2.
- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator).* Riau: Zanafa Publishing.
- Agus. 2019. *Pengaruh discipline and job satisfaction Terhadap Produktivitas Kerja Guru di SMK Pakit Balikpapan.* Analisis Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia STIE Madani, Balikpapan.
- Ahmad Watik Pratiknya. (2007). *Pendidikan Agama di Perguruan Tinggi Umum dalam Fuaddudin & Cik hasan Basri, Dinamika Pengembangan Pendidikan Agama di Perguruan Tinggi Umum.* Jakarta : Logos Wacana Ilmu.
- Akbar, Muhammad Rizza. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan PT.Primatexco Indonesia Di Batang)* ISSN 2252-6838, 11-14. Tersedia : <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip/article/view/2124>. [09 September 2015].
- Algifari, 2011. *Analisis Regresi, Teori, Kasus & Solusi.* Yogyakarta : BPFE UGM.
- Amung M. dan Yudha, 2000, *Perkembangan Gerak dan Belajar Gerak* Jakarta : Depdikbud.
- Amron. 2009. *Analisis Pengaruh Pendidikan, Upah Pengalaman Kerja, Jenis Kelamin Dan Umur Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Industri Shuttlecock Kota Jakarta.* E-Jurnal Manajemen
- Anoraga, P., 2005, *Manajemen Bisnis*, Cetakan Keempat, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* . Jakarta: PT. Rineka Cipta. Edisi Revisi V Cet. Ke-12.
- Australian Government, 2016, *Digital Disruption ; What Do Governments Need to Do?*, Productivity Commision Paper, Australia. ISBN : 978-1-74037-584-9
- Benjamin, B., Tasman M., dan Abdul R., *Pengembangan Sumber Daya Manusia : Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*, Yogyakarta : Zahir Publishing.
- Bestari. 2019. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Guru* . Jurnal Teknologi dan Kejuruan, Vol. 25, No. 3, Universitas Negeri Tanjung Pinang.

- Bram, A., 2017, *Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Penempatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi PT. Wahana Meta Riau di Pekanbaru*, JOM Fekon, Vol.4, No. 1.
- Bramantyo. 2018. *Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Profesionalisme terhadap Produktivitas Guru di SMA Negeri 1 Pekan Baru*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi. Universitas Lancang Kuning Pekan Baru.
- Brynjolfsson, E. and McAfee, A., 2012, *Race Against The Machine: How The Digital Revolution Is Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly Transforming Employment and the Economy*, Research Brief, The MIT Center for Digital Business.
- Bush & Coleman, 2000. *Leadership and Strategic Management in Education*. Houston: Gulf Publishing.
- Cahyono, Y.T., dan Lestiyana I.M., 2007. *Pengaruh Perencanaan dan Pengawasan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur di Surakarta*. Surakarta. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Univeristas Muhamadiyah Surakarta.
- Darmono. 2020. *Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Produktivitas Karyawan Bank Swasta di Propinsi Sulawesi Selatan*, Analisis Jurnal.
- Dirmanto. 2019. *Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Produktivitas karyawan CV. Mulyi Guna Palangkaraya*. Jurnal Manajemen Ekonomi, Vol.2
- Djam'an S, 2007, *Profesi Keguruan*, Jakarta : Universitas Terbuka.
- Djarwanto, P.S., 2009. *Pokok-Pokok Analisis Laporan Keuangan*, Yogyakarta : BPFE
- Duski Samad, 2013, *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Islam Rumbio Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar*. Tesis Universitas Islam Negeri Suska Riau.
- Edy, S.H, 2017, *Disruptive Innovation : Manfaat dan Kekurangan dalam Konteks Pembangunan Ekonomi*, Jurnal Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Edy, Sutrisno. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Emory. 2015. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Erlangga
- Fathorrahman, 2015, *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Malang*, Jurnal SENA BISMAL, Vol. 2, STIESIA Malang, ISSN : 2442-5486.
- Fauzi, 2010, *Organisasi Pembelajaran*, Bandung : Alumnus.
- Ferdinand, Agusty 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ferrel, O.C., Geoffrey A. H, dan Linda F., 2009. *Business: A Changing World*. 7th. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Fitriana, 2014. *Analisis Tingkat Kepuasan Kerja, Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi*. Analisis Jurnal Majaemen SDM Universitas Mercu Buwana
- Ghozali, I., 2016, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*, Semarang : BPFE Universitas Diponegoro.
- Gondokusumo, 1998 , *Komunikasi Penugasan*. Cet-5. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung
- Gujarati, D., 2003, *Ekonometri Dasar*. Terjemahan: Sumarno Zain, Jakarta: Erlangga.

- Gunawwan dkk, 2017. *Pendidikan Karakter, Konsep dan Implementasi* . Bandung , Alfabeta.
- Griffin, Ricky W., and Moorhead, Gregory., 2014. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Eleventh Edition. USA: South Western.
- Hamidi dan Sri Indrastuti, 2012, *Analisis Pengaruh Kompetensi, Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja Dosen Politeknik Bengkalis Dari Perspektif Pimpinan*. Politeknik Negeri Bengkalis. Jurnal tidak dipublikasikan.
- Hari, A., R., 2003, *Alat Evaluasi Keterampilan Bermain Bola Basket* : *Jurnal Nasional Pendidikan Jasmani dan Ilmu Keolahragaan*. Jakarta : Depdiknas.
- Hasan. 2019. *Impact of Employees Commitment on Sustained Productivity : With Reference to Government Institutions Sector in Sri Lanka*. *European Jurnal Of Operation Research* 208
- Hasanah, Erni Ummi dan Widowati, Puri. 2011. *Analisis Produktivitas Tenaga Kerja pada Industri Rumah Tangga Krecek di Kelurahan Segoroyoso*. *Efektif Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, vol.2, no.2, hal. 169-182
- Hasibuan, H. Malayu S.P., 2005, *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Herzberg, F., Mansner, B., & Snyderman, B. B. 2019. *The motivation to work*. New York: John Willey and Sons
- Husein, U., 2009, *Metode Penelitian untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, Jakarta : Rajagrafindo Persada, Edisi kedua.
- Ilham. 2020. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Pada Event Organizer Di Surabaya*. *Jurnal Manajemen Surabaya*, Vol, 8.
- Indra. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas dengan Variabel Intervening Komitmen Organisasi*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi STIE Mulya Persada. Riau
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2011, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*, Edisi Pertama. BPFE, Yogyakarta
- International Labour Organization. (2005). *Keselamatan dan Kesehatan Kerja Sarana untuk Produktivitas*. Jakarta, Indonesia: International Labour Organization.
- Irawati, 2014 . *Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi pada karyawan PT. Wahana Inti Sukses Sejahtera (wish property) Yogyakarta*. Yogyakarta: Skripsi Program Sarjana, Program Studi Psikologi, Universitas Islam Indonesia
- Is Imanah. 2020. *Pengaruh job satisfaction Terhadap Produktivitas Guru di SMK Tarcisius Bali*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi STIE APRIN Tabanan Bali
- Jeine, K.T, 2017, *Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Profesionalisme terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Manado*, *Jurnal EMBA Vol.5 No.2 ISSN 2303-1174*.
- Josh, B, 2017. *Work has Become Digital ; Wahat It Means for HR*. *Proceedings of Grande conf rence du mercredi*.
- Kadarisman, 2012, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Karomah. 2019. *Pengaruh Disiplin kerja terhadap Produktivitas Guru Pada SMA di Kota Makasar*. *Analisis Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia STIE Madani, Balikpapan*.

- Kuhn, P. 2014. *The Internet as a Labour Market Matchmaker*, World of Labour, Institute for the Study of Labour, <http://wol.iza.org/articles/internet-as-a-labor-market-matchmaker/long>. Diakses pada 29 November 2018.
- Kusnendi, 2003, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PPUT.
- Lacham & Wexley (1982). *Increasing productivity Through Performance Apprais*, USA. Addison Wesley Publishing Company Inc.
- Lestari. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Guru di SMKN02 Surakarta*. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Lok, P. a. (2013). *The relationship between commitment and organizational culture subculture, leadership style and job satisfaction in organizational change and development*. Leadership and Organization Development Journal, Vol. 20 No. 7 , pp. 365-374
- Lukman. 2019. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja karyawan di CV. Maju Sejahtera*. E-Jurnal Apresiasi Ekonomi
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI
- Marihot Tua Efendi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta.
- Megawati Said, Wilhelmina Rumawas, Sandra Ingrid, 2019, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk*, Area Manado, Jurnal Administrasi Bisnis
- McClelland, David C. (1998). *Human Motivation: The Affiliative Motives*, pp. 333-372. (Published online 5 July 2014)
- Mc Kinsey Global Institute, 2017, *A future that Works : Automation, Employment, and Productivity*, Executive Summary of Mc Kinsey Global Institute, London.
- Muchdarsyah, S., 2005, *Produktivitas*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mulyasa, E, 2016, *Menjadi Guru Profesional : Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, A.S. 2002. *Manajemen Personalialia* Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nurimah. 2020. *Pengaruh Kedisiplinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Sinar Pelangi Sejahtera*. E-Jurnal Apresiasi Ekonomi
- Nursanti. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Guru di SMK Cut Muita Palembang*. E-Jurnal Apresiasi Ekonomi
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru.
- Prasetyo. 2019. *Pengaruh Disiplin, Beban Kerja dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Guru di SMPIT Bina Iman Surabaya*. Jurusan Ekonomi STIE Widya Pertiwi. Surabaya
- Putra dan Wibawa, 2015, *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Autobagus Rent Car Bali*. Skripsi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud) Bali. Tidak Dipublikasikan.
- Rukmini. 2019. *Kepemimpinan sebagai ujung tombak Produktivitas Karyawan di PT Welldone Indonesia*. Jurnal Manajemen Ekonomi , Vol. 5, No. 3
- Robbins, S.P. & Judge, T.A., 2011, *Organizational Behavior* 14 th ed, New Jersey : Pearson.
- Riggio. 2006. *Transformational Leadership Second Edition*. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers

- Samson. 2019. *Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Guru di SMANI Sampit*. Jurnal Manajemen Ekonomi Kalimantan.
- Sedarmayanti, 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung : Mandar Maju.
- Simamora, H., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Simatupang, D.W., 2015, *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Komitmen Organisasi PT. PLN (PERSERO) Distribusi Bali*, Yogyakarta : Jurnal Universitas Gajah Mada.
- Sobel, 2015, *Auditor's Risk Management Guide*, Wolters Kluwer
- Sofyan. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja dan Perilaku Guru sebagai Variabel Intervening*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Univeristas Sam ratulangi.
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta : ANDI.
- Sri, W., dan Nur R. M., 2010, *Peningkatan Motivasi dan Keterampilan Menggiring Bola dalam Pembelajaran Sepak Bola melalui Kucing Tikus pada Siswa Kelas 4 SD Glagahombo 2 Tempel*. Jurnal Pendidikan Jasmani Indonesia, No. 1 tahun 2010.
- Steer dan Porter, 2015, *Employee organization Link ages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. Academic Press, New York
- Sudarmanto, 2010, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Sunarno dan Lie Liana. (2015). *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Dimediasi Kepuasan Kerja*. *Proceeding. Sendi_U. Seminar Nasional Multi Disiplin dan Call for Paper*.
- Suroso. 2019. *Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Mengacu pada Sektor Institusi Pemerintah Sisingamangaraja*. Analisa Jurnal Manajemen Ekonomi Sumatera Utara
- Sutikno, Tri Atmadji, 2011, *Studi Produktivitas Kerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Malang Raya*. Jurnal Teknologi dan Kejuruan, Vol. 34, No. 1, Universitas Negeri Malang.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Suyono, Bambang dan Hermawan, Hery. 2013. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja pada Industri Kerajinan Kulit di Kabupaten Magetan*. Jurnal Ekomaks, vol.2, no.2
- Tuckman, B.W. (1990). *Measuring procrastination attitudinally and behaviorally*. Paper presented at meeting of American Educational Research Association at April 1990. Boston.
- Tugiman, 2014. *Model pernanan work-life balance, stress kerja dan kepuasan kerja pada karyawan*. Humanitas, 13(2), 84-94.
- Van Ark, B., Frankema, E. and Duteweerd, H., 2004, *Productivity and Employment Growth : An Empirical Review of Long and Medium Run Evidence*, Groningen Growth and Development Centre.

- Vardi, Y, dan Wiener Y., 2000, *Misbehavior in Organizations : A Motivational Framework*, Organization Science, Vol.7 No.2.
- Vicky. 2006. *Pembelajaran Blended Learning Melalui Google Classroom Di Sekolah Dasar*. Surabaya: Seminar Nasional Pendidikan PGSD UMS & HDPGSDI Wilayah Jawa, ISBN 978-602-70471-2-9
- Wai Yee., & Ng, Fung Fai. 2015. *Enhancement of organizational commitment through propensity to trust*. *Journal of Engineering, Construction and Architectural Management*, 22, 272–294.
- Wang, Hsiou. Huai, Bih-Jen Fwu. 2007. “*In pursuit of teacher quality in diversity: A Study of the Selection Mechanisms of the New Secondary Teacher Education Programmes in Taiwan*”. *International Journal of Educational Development* 27: 166-181.
- Warhurst C. dan Findlay, 2012, *More Effective Skills Utilisation : Shifting the Terrain of Skills Policy in Scotland*, Scotlandia. Research Paper No. 107 SKOPE.
- Whitmore, J. M., G. R. Jones. 2011. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Salemba Empat.
- Yekti. 2019. *Pengaruh Peningkatan Kedisiplinan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV Inti Persada* . E-Jurnal Apresiasi Ekonomi
- Yulizar. 2019. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru SMPN 2 Bangkinang Kota*. *Ensiklopedia Of Journal*, 1 (4), 127–132.
- Yulk, 2005. *Variabel Antiseden Servant Leadership*. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2011, pp: 70-77, ISSN : 2086-0668
- Yuni, S., 2006, *Pengaruh Pemeditasian Komitmen Organisasional dalam Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Intent to Leave*, Yogyakarta : Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Veteran.
- Yuntoro, 2019, *Studi tentang Komitmen Karyawan dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Berkelanjutan di Industri Komponen Mobil Toyota*. *Jurnal Ekonomi Manajemen*
- Zulkefi, M.A, Ridwan dan T, Calarce, 2017, *Pengaruh Kompetensi Profesional dan Pedagogik terhadap Kinerja Guru Akuntansi Pada Madrasah Aliyah Negeri di kota Palu*, e-Jurnal Katalogis Universitas Tadulako, Palu. Vol.5 No.3 ISSN 2302-2019.