



Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, dan Kepuasan Kerja Guru dalam Meningkatkan Produktivitas Guru di SD Kristen BPK Penabur Indramayu

Veronika Irawan^{1*}, Hery Winoto Tj²

¹⁻²Universitas Kristen Krida Wacana, Indonesia

Email: cherish.veronika@gmail.com¹, hery.winoto@ukrida.ac.id²

Alamat: Jl. Tanjung Duren Raya no. 4, Jakarta Barat

Korespondensi penulis: cherish.veronika@gmail.com*

Article History:

Received: Juli 01, 2025;

Revised: Juli 15, 2025;

Accepted: Juli 29, 2025;

Online Available: Juli 31, 2025;

Keywords: Elementary School, Principal Leadership, Teacher Commitment, Teacher Job Satisfaction, Teacher Productivity.

Abstract. High teacher productivity will certainly have a positive impact on a school. Teachers at the elementary school level (SD) have a very important role in developing students' basic skills. This study aims to analyze the leadership of the principal, teacher commitment, and teacher job satisfaction in improving teacher productivity. This study uses a qualitative approach with a case study type. The case study was chosen because it allows researchers to explore in depth the phenomenon of principal leadership, teacher commitment, and teacher job satisfaction in improving teacher productivity at SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu. The subjects of this study are teachers at SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu. Teachers who have varying work experiences will be important subjects in this study. They will provide perspectives on principal leadership, work commitment, job satisfaction levels, and factors that influence their productivity in teaching and carrying out professional duties. Data collection techniques used in this study include in-depth interviews, observation, and documentation studies. The data analysis process is carried out systematically through several stages, namely data reduction, data presentation, drawing conclusions, and verification. This study employed several techniques to ensure data validity, including source triangulation, technical triangulation, peer review, and member checking. The results indicate that transformational principal leadership plays a significant role in enhancing teacher commitment and job satisfaction, which ultimately impacts teacher productivity. High teacher commitment results from supportive leadership, appreciation, and a sense of belonging to the school. Teacher job satisfaction is influenced by a positive work environment, positive relationships between colleagues, and the principal's attention to teacher welfare and professional development. Effective principal leadership, high teacher commitment, and teacher job satisfaction contribute to increased teacher productivity.

Abstrak

Produktivitas guru yang tinggi tentunya akan membawa dampak yang baik bagi suatu sekolah. Guru di jenjang sekolah dasar (SD) memiliki peran yang sangat penting dalam membangun kemampuan dasar siswa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, dan kepuasan kerja guru dalam meningkatkan produktivitas guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam fenomena kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, dan kepuasan kerja guru dalam meningkatkan produktivitas guru di SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu. Subjek penelitian ini adalah guru-guru di SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu. Guru-guru yang memiliki pengalaman kerja yang bervariasi akan menjadi subyek penting dalam penelitian ini. Mereka akan memberikan perspektif mengenai kepemimpinan kepala sekolah, komitmen kerja, tingkat kepuasan kerja, serta faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas mereka dalam mengajar dan menjalankan tugas-tugas profesional. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Proses analisis data dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi. Penelitian ini menggunakan beberapa teknik untuk memastikan keabsahan data, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, pengecekan sejawat, dan member check. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah

yang transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas guru. Komitmen guru yang tinggi muncul sebagai hasil dari kepemimpinan yang suportif, apresiasi yang diterima, dan adanya rasa memiliki terhadap sekolah. Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang positif, hubungan antar rekan kerja yang baik, serta perhatian dari kepala sekolah terhadap kesejahteraan dan pengembangan profesional guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, komitmen guru yang tinggi, dan kepuasan kerja guru berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas guru.

Kata kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja Guru, Komitmen Guru, Produktivitas Guru, Sekolah Dasar.

1. LATAR BELAKANG

Edukasi termasuk elemen vital dalam pengembangan suatu bangsa. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal, sekolah sebagai institusi pendidikan perlu didukung oleh berbagai faktor, salah satunya adalah produktivitas guru. Produktivitas diartikan sebagai tolak ukur atas tingkat kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, dengan mengacu pada efisiensi pemanfaatan sumber daya yang digunakan (Mathis dan Jackson, 2006). Produktivitas kerja guru memiliki peran penting dalam suatu lembaga pendidikan untuk tetap bersaing dan bertahan di era pendidikan yang semakin berkembang. Produktivitas guru yang tinggi tentunya akan membawa dampak yang baik bagi suatu sekolah. Guru di jenjang sekolah dasar (SD) memiliki peran yang sangat penting dalam membangun kemampuan dasar siswa. Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan kompetensi dan produktivitas guru melalui pelatihan. Peran kepala sekolah dalam pelatihan guru diantaranya sebagai fasilitator pelatihan, motivator, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, penghubung dengan pihak eksternal untuk memberikan pelatihan, monitoring dan evaluasi, dan memberi contoh kepemimpinan yang berorientasi pada pembelajaran. Kepemimpinan kepala sekolah juga memiliki peran penting dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif serta memotivasi para guru untuk bekerja secara efektif dan efisien. Kepemimpinan seorang kepala sekolah secara langsung memengaruhi motivasi, semangat, dan performa kerja guru dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah memegang peran krusial dalam mengoordinasikan dan menyelaraskan seluruh potensi pendidikan yang ada di sekolah serta memanfaatkannya sesuai dengan kebutuhan. Dengan kata lain, kepemimpinan kepala sekolah menjadi elemen kunci dalam merealisasikan visi, misi, serta tujuan dan target sekolah melalui pelaksanaan program-program yang dirancang secara sistematis dan bertahap (Sanjani, 2018). Seorang kepala sekolah perlu memiliki keterampilan manajerial dan kepemimpinan yang cukup agar dapat berinisiatif dan berinovasi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kepemimpinan menjadi penggerak utama dalam organisasi untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks kepala sekolah, kepemimpinan mencakup kemampuannya menciptakan peluang untuk

menjalin komunikasi yang efektif dengan para guru dalam suasana yang mendukung. Kepemimpinan kepala sekolah juga mencerminkan tanggung jawabnya dalam menjalankan berbagai peran dan fungsi guna mewujudkan sekolah yang efisien, berdaya saing, mandiri, serta dapat dipertanggungjawabkan.

Beban kerja administratif guru SD cukup tinggi, seperti pembuatan laporan kegiatan sekolah, pengisian data ke sistem dapodik, dan pembuatan dokumen evaluasi, sehingga mengurangi fokus pada pengajaran di kelas. Komitmen guru sangat penting dalam mewujudkan kualitas pembelajaran yang optimal. Komitmen merupakan kesediaan mematuhi aturan-aturan atau apa saja yang telah menjadi kesepakatan bersama (Wuradji, 2009). Guru yang berkomitmen penuh terhadap profesinya cenderung lebih berdedikasi dalam melaksanakan tugasnya, berinovasi dalam metode pengajaran, dan bekerja dengan penuh tanggung jawab. Penting untuk memiliki pemahaman yang mendalam dan upaya penguatan terhadap komitmen guru (Rais Hidayat dkk, 2018).

Selain itu, faktor kepuasan kerja juga menjadi isu penting, guru merasa kurang termotivasi karena keterbatasan insentif dan minimnya penghargaan atas kinerja mereka. Tantangan ini semakin kompleks dengan adanya kesenjangan antara sekolah di daerah perkotaan dan pedesaan dalam hal akses terhadap pelatihan profesional dan fasilitas pendukung. Rasa puas dalam menjalankan tugas oleh guru menjadi komponen penting yang berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas. Guru yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memperlihatkan performa yang lebih optimal, menunjukkan semangat kerja yang kuat, serta lebih efektif dan produktif dalam mewujudkan tujuan pembelajaran. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Andika et al. (2019), Sudiardhita et al. (2018), dan Rodrigo et al. (2022), kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produktivitas kerja. Guru yang tidak merasa puas cenderung lebih sering absen dan memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk mengundurkan diri. Sebaliknya, guru yang merasa puas dengan pekerjaannya umumnya memiliki kondisi kesehatan yang lebih baik, serta mampu membawa dampak positif dari kepuasan kerja tersebut ke dalam kehidupan pribadinya di luar lingkungan sekolah. Oleh sebab itu, kepuasan kerja guru yang meliputi kondisi lingkungan kerja, kualitas interaksi dengan sesama rekan, serta dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah, memainkan peran penting dalam mendorong produktivitas guru. Menurut Munandar (2001), skala kepuasan kerja disusun berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja yaitu pekerjaan, gaji, penyeliaan, rekan kerja, dan kondisi kerja. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong produktivitas guru menjadi lebih meningkat.

Melihat kondisi tersebut, SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu sebagai salah satu sekolah swasta yang terus mengupayakan kualitas pendidikan yang terbaik diharapkan dapat terus meningkatkan produktivitas guru. Penting untuk diketahui bagaimana kemampuan kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah, komitmen guru, dan kepuasan guru dalam menjalankan pekerjaan saling berhubungan guna mengoptimalkan produktivitas guru. Penelitian ini dirancang untuk mengeksplorasi secara mendalam faktor-faktor determinan yang memengaruhi produktivitas guru serta memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi pengembangan manajemen sekolah dan peningkatan kualitas pendidikan di masa depan.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin memegang peranan krusial dalam menentukan tercapainya tujuan organisasi. Pemimpin yang bersifat reformis dituntut untuk tanggap terhadap dinamika perubahan, memiliki kemampuan menganalisis kekuatan dan kelemahan baik dari dalam maupun luar organisasi, sehingga dapat menyelesaikan berbagai permasalahan yang muncul serta mendorong peningkatan kinerja pegawai maupun organisasi secara keseluruhan (Tecoalu et al., 2022). Kepemimpinan kepala sekolah di tengah dunia pendidikan merupakan peran penting dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung proses pembelajaran, pengembangan profesional guru, dan peningkatan kualitas sekolah. Seorang kepala sekolah berperan penting untuk mengelola berbagai aktivitas di lingkungan sekolah guna mencapai tujuan pendidikan, termasuk memberdayakan seluruh sumber daya yang tersedia di sekolah. Menurut Wahjosumidjo (2010), kepemimpinan kepala sekolah adalah upaya kepala sekolah dalam mengarahkan, memotivasi, dan menggerakkan guru serta staf untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi dalam menjalankan tugasnya. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk dapat bekerjasama dengan jajarannya, dalam hal ini guru sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, sehingga guru-guru dapat melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan baik dan peserta didik dapat merasa nyaman belajar di sekolah. Kepala sekolah perlu menunjukkan komitmen yang kuat dalam upaya meningkatkan performa kerja guru. Seorang pemimpin yang efektif mampu menyeimbangkan berbagai peran seorang pemimpin dengan membangun komunikasi yang baik, memperhatikan kebutuhan seluruh pihak, dan tetap berfokus pada peningkatan mutu pendidikan. Kepemimpinan yang kuat mampu merumuskan

kebijakan dan mengarahkan pelaksanaan kerja berdasarkan visi organisasi. Organisasi yang ingin tumbuh dan bersaing harus memiliki visi yang tegas dan dimengerti oleh semua pihak di dalamnya (Wahyudi,2009). Fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan (2011) adalah mendorong terbentuknya suasana kekeluargaan dan kerja sama yang dilandasi rasa kebebasan, mendukung kelompok dalam mengatur diri secara mandiri, memfasilitasi penetapan prosedur kerja, serta turut bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan bersama dan menjaga keberlangsungan serta perkembangan organisasi.

Komitmen Guru

Menurut Sahertian (2000), komitmen adalah sikap internal yang mendorong seseorang untuk berperan aktif disertai rasa tanggung jawab. Meskipun setiap orang pada dasarnya memiliki komitmen, intensitasnya bisa berbeda-beda dan tidak selalu dalam tingkat yang kuat. Komitmen berarti menjalankan dengan penuh tanggung jawab setiap perjanjian atau keputusan bersama secara berkelanjutan dan konsisten. Komitmen mencerminkan kesediaan individu untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi, karena ia merasa memiliki peran dan keterlibatan langsung dalam berbagai aktivitas organisasi tersebut (Wibowo, 2016).

Komitmen guru adalah tingkat dedikasi, loyalitas, dan keterlibatan seorang guru terhadap profesinya, siswa, sekolah, dan tujuan pendidikan secara keseluruhan. Komitmen ini menunjukkan sejauh mana guru bersedia menginvestasikan waktu, energi, dan langkah-langkah peningkatan proses pendidikan yang tetap dilakukan meski dalam kondisi penuh tantangan atau kekurangan sumber daya. Menurut Fullan (2007), guru perlu memiliki komitmen guna senantiasa meningkatkan pengetahuan dan menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan, baik dalam metode pengajaran, teknologi, maupun kebijakan pendidikan, agar dapat memberikan dampak positif bagi siswa dan sistem pendidikan secara keseluruhan.

Kepuasan Kerja Guru

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang positif yang timbul sebagai hasil dari pengalaman individu dalam dunia kerja (Handoko, 2013). Kepuasan kerja muncul sebagai hasil dari beragam sikap terhadap pekerjaan, yang dipengaruhi oleh sejumlah faktor spesifik seperti gaji, keamanan kerja, kenyamanan dalam bekerja, peluang pengembangan karier, keadilan dalam evaluasi kinerja, serta hubungan sosial di lingkungan kerja.

Kepuasan kerja guru merupakan rasa kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan mereka, yang secara emosional berdampak positif pada produktivitas dan kualitas pengajaran. Kepuasan kerja guru menjadi salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan performa mereka, sehingga turut mendukung pencapaian tujuan dan kinerja institusi sekolah (Rasyid & Tanjung, 2020).

Produktivitas Guru

Produktivitas kerja mencerminkan seberapa efektif perusahaan mengubah input menjadi output, dengan memperhatikan peran tenaga kerja selama jangka waktu yang ditentukan (Sunyoto 2017). Produktivitas mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu sesuai dengan standar kualitas, ketepatan waktu, kelengkapan, dan efisiensi biaya. Produktivitas kerja guru merujuk pada efektivitas dan efisiensi seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai hasil pembelajaran yang optimal. Menurut Hasibuan (2016), produktivitas kerja adalah kemampuan individu dalam menghasilkan output yang tinggi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif.

Bagian ini menguraikan teori-teori relevan yang mendasari topik penelitian dan memberikan ulasan tentang beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dan memberikan acuan serta landasan bagi penelitian ini dilakukan. Jika ada hipotesis, bisa dinyatakan tidak tersurat dan tidak harus dalam kalimat tanya.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang filosofis jika dipakai untuk meneliti keadaan ilmiah (Sugiyono, 2018). Penelitian ini dilaksanakan di SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu, dengan didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dan dinamika guru yang relevan dengan fokus penelitian. Pelaksanaan penelitian berlangsung dalam kurun waktu tiga bulan, terhitung sejak Maret hingga Mei 2025.

Subyek penelitian ini adalah individu-individu yang memiliki peran langsung dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, dan kepuasan kerja guru yang berdampak pada peningkatan produktivitas guru di SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang memiliki pengaruh signifikan terhadap budaya kerja, motivasi, dan produktivitas guru. Subjek penelitian ini adalah guru-guru di SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu. Guru-guru yang memiliki pengalaman kerja yang bervariasi akan menjadi subyek penting dalam penelitian ini. Mereka akan memberikan

perspektif mengenai kepemimpinan kepala sekolah, komitmen kerja, tingkat kepuasan kerja, serta faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas mereka dalam mengajar dan menjalankan tugas-tugas profesional. Teknik pengumpulan data yang tepat bertujuan untuk menggali pemahaman mendalam mengenai pengalaman, persepsi, dan pandangan para informan. Teknik analisis data yang digunakan bertujuan untuk menggali secara mendalam kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan produktivitas guru di SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu. Baik melalui reduksi data, penyajian data, hingga penarikan kesimpulan dan verifikasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada tahap ini, data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi diklasifikasikan sesuai dengan tema utama penelitian, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, kepuasan kerja guru, dan produktivitas guru. Data yang kurang relevan dieliminasi, sementara data yang mendukung penelitian dipertahankan dan dikategorikan untuk memudahkan analisis lebih lanjut.

Data yang telah melalui proses reduksi kemudian disusun dan disajikan dalam bentuk narasi deskriptif guna memberikan pemahaman yang komprehensif dan menyeluruh terhadap fenomena yang sedang diteliti. Penyajian ini bertujuan untuk menggambarkan pola, kecenderungan, serta makna yang terkandung dalam data secara sistematis dan mudah dipahami. Dari hasil wawancara dan observasi, ditemukan bahwa Kepala Sekolah di SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini ditunjukkan melalui komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dengan guru-guru, Kepala Sekolah membimbing, mengarahkan dan memberikan motivasi kepada guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, adanya hubungan emosional, keterlibatan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala Sekolah menjadi teladan bagi guru-guru dalam sikap kerja, semangat, dan komitmen. Kepala Sekolah terbuka terhadap ide-ide yang dikemukakan oleh guru-guru dan memberikan apresiasi sehingga guru-guru lebih semangat dalam bekerja dan menjadi lebih terpicu untuk berpikir kritis dan inovatif.

Beberapa guru menyatakan Kepala Sekolah memberikan apresiasi, respon positif, dan memberikan semangat dalam pekerjaan. Salah seorang guru mengungkapkan : “Kepala sekolah memberikan contoh atau teladan yang baik, kemudian menjalin kerjasama, memberikan dukungan terhadap guru dalam menyelesaikan tugas.”

Kepala Sekolah turut berperan aktif dalam memberikan umpan balik kepada para guru sebagai bagian dari upaya pembinaan dan peningkatan kualitas kinerja. Umpan balik ini menjadi sarana refleksi bagi guru dalam mengembangkan kompetensi dan memperbaiki proses pembelajaran di kelas. Setelah kegiatan supervisi dilakukan, Kepala Sekolah mengevaluasi guru, apa yang menjadi kelebihanannya, apa yang masih harus ditingkatkan, dan mengarahkan bagaimana tindak lanjut yang perlu dilakukan guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kepala Sekolah mampu mengidentifikasi potensi yang dimiliki oleh masing-masing guru, sehingga dalam pemberian tugas dan tanggung jawab di luar fungsi utama sebagai pendidik, penugasan tersebut disesuaikan dengan kapasitas dan keunggulan individu. Dengan pendekatan ini, guru dapat melaksanakan tugas tambahan secara optimal dan bertanggung jawab, tanpa mengabaikan tugas pokoknya. Kepala Sekolah menjadwalkan waktu setiap harinya kepada guru – guru untuk menyampaikan suatu hal dengan pertemuan terjadwal setiap pagi sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai dan sebelum waktu pulang. Namun, diluar jadwal pertemuan tersebut tidak menutup kemungkinan bagi guru-guru untuk menyampaikan suatu hal atau bertanya kepada Kepala Sekolah.

Komitmen guru terhadap sekolah terlihat dari tingkat kedisiplinan dalam diri guru. Guru hadir di sekolah sesuai waktu yang ditetapkan, tingkat kehadiran yang tinggi, menjalankan tugas sesuai dengan tata tertib, dan mengikuti aturan yang ada. Guru-guru terlibat dalam berbagai kegiatan sekolah, menjaga kualitas diri untuk mengajar dengan baik dan memberikan yang terbaik bagi sekolah, serta menunjukkan rasa memiliki terhadap sekolah. Beberapa hal yang mempengaruhi komitmen guru adalah lingkungan kerja yang positif, rekan kerja yang saling mendukung, dan kebijakan Kepala Sekolah. Beberapa guru menyatakan bahwa mereka merasa memiliki tanggung jawab dalam proses pembelajaran, membimbing anak-anak dengan baik, dan mencapai tujuan sekolah. Salah satu pernyataan guru yang menarik adalah: "Saya tetap ingin berkontribusi di sekolah ini, terutama dalam dunia Pendidikan, dimana saya ingin terus menjalani bagaimana kegiatan ini berlangsung supaya murid-murid dapat tetap mengikuti Pendidikan dengan baik."

Guru – Guru di SD Kristen BPK PENABUR Indramayu menunjukkan rasa memiliki terhadap sekolah, sehingga terus berkomitmen memberikan yang terbaik untuk tercapainya tujuan sekolah. Guru – Guru juga terus berkomitmen untuk memberikan pengajaran yang terbaik, selalu belajar dari berbagai karakteristik siswa, dan konsisten dalam pekerjaannya. Komitmen guru dapat ditingkatkan dengan cara beberapa hal yakni Introspeksi diri sendiri dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Mengatur waktu dengan baik antara pekerjaan dan waktu pribadi. Pimpinan yang menjadi teladan, memberikan perhatian, dan memberikan

dukungan moral kepada guru. Adanya pengakuan dan apresiasi dari hasil kerja. Peningkatan kompetensi professional.

Kepuasan kerja guru dipengaruhi beberapa faktor, yaitu lingkungan kerja yang positif dan kondusif, hubungan baik antara rekan kerja dan pimpinan, kerja sama, fasilitas kerja yang mendukung, serta sistem penghargaan yang adil. Dari wawancara, sebagian besar guru menyatakan bahwa mereka puas dengan kondisi kerja saat ini, meskipun ada beberapa guru yang ingin adanya pengurangan beban administrasi. Salah satu guru mengungkapkan: "Saya merasa puas dengan kondisi kerja di sekolah ini karena sangat nyaman, aman, dan sangat terasa persaudaraannya. Kepala Sekolah dan pihak manajemen selalu menjamin komunikasi, sekolah juga memberikan beberapa fasilitas-fasilitas dan sarana prasarana dalam kegiatan belajar mengajar, dan juga mengajak guru-guru untuk selalu melakukan pelatihan untuk menunjang kinerja kami. Sekolah juga memberikan sebuah penghargaan kepada kami, sesuai dengan beban kerja kami, namun mungkin apabila beban administrasi bisa dikurangi, itu yang akan membuat kami semakin puas."

Guru – guru juga merasa puas dengan peluang pengembangan professional yang diberikan sekolah. Guru – guru diberikan kesempatan untuk mengikuti pembinaan yang dijadwalkan Yayasan ataupun mengikuti pembinaan secara mandiri. Fasilitas dan sarana penunjang di sekolah juga memberikan kepuasan bagi guru -guru, karena mereka merasa dapat bekerja secara optimal dengan memanfaatkan fasilitas dan sarana yang ada.

Mengajar dan mendidik siswa di sekolah, mengembangkan talenta siswa, melihat prestasi yang dicapai siswa menjadi kepuasan tersendiri bagi guru – guru. Penyediaan waktu khusus bagi guru untuk melakukan refleksi diri, seperti melalui kegiatan retreat atau kegiatan kebersamaan, menjadi salah satu strategi efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja. Kegiatan ini memberikan ruang bagi guru untuk menjernihkan pikiran, memperkuat nilai-nilai spiritual dan emosional, serta mempererat hubungan antar rekan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap semangat dan motivasi kerja.

Produktivitas guru di SD KRISTEN BPK PENABUR Indramayu dapat dilihat dari efektivitas guru dalam mengajar, inovasi dalam metode pembelajaran, keterlibatan dalam pengembangan kurikulum, membimbing kegiatan ekstrakurikuler serta terlibat dalam kepanitiaan untuk event-event yang dilaksanakan di sekolah. Observasi menunjukkan bahwa guru-guru tidak hanya mengajar sesuai kurikulum, tetapi juga mengembangkan materi tambahan yang relevan dengan kebutuhan siswa. Seorang guru menyatakan: "Kami selalu berusaha menyampaikan materi yang bisa diterima dan dicerna anak dengan menggunakan teknologi dan metode kreatif, mengomunikasikan kondisi anak dengan orang tuanya, baik

tentang materi, keadaan mereka di sekolah seperti apa, dan hal lain lain, kami mengusahakan bisa memberi layanan yang baik.

Guru – Guru di SD Kristen BPK PENABUR Indramayu terus berupaya untuk terus meningkatkan kualitas diri dan terus produktif dalam berkarya. Mereka terus belajar, tidak segan untuk bertanya, saling melengkapi satu dengan yang lain, dan memberikan solusi kepada rekan yang membutuhkan dengan berbagi pengalaman.

Produktivitas kerja guru didukung dengan adanya sumber daya yang memadai, baik itu sumber daya dari diri guru itu sendiri maupun sumber daya eksternal yang mendukung. Perkembangan teknologi dirasa sangat mendukung kegiatan belajar mengajar. Teknologi menyediakan berbagai media dan sumber daya yang membantu guru dan siswa dalam memahami pembelajaran, misalnya berupa proyektor dan layar interaktif, dapat menyajikan materi secara visual agar lebih menarik dan mudah dipahami. Aplikasi pembelajaran, seperti PENABUR Digital Learning atau kuis interaktif dapat membantu siswa memahami materi pembelajaran.

Program-program yang dirancang oleh pihak sekolah berperan penting dalam mendukung peningkatan produktivitas kerja, khususnya bagi para pendidik dan tenaga kependidikan. Melalui perencanaan yang tepat sasaran, program tersebut mampu memberikan ruang pengembangan kompetensi, motivasi kerja, serta efektivitas pelaksanaan tugas. Hari pembinaan guru yang dijadwalkan, kelompok kerja guru, musyawarah guru mata pelajaran, seminar pendidikan, dan diskusi kelompok dimanfaatkan oleh guru untuk belajar sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru – guru, produktivitas kerja dapat ditingkatkan dengan beberapa cara seperti memahami talenta yang dimiliki diri sendiri, dan terus belajar untuk mengembangkan talentanya masing – masing. Tidak menunda pekerjaan dan menyelesaikan tugas tepat waktu. Memanfaatkan fasilitas dan sarana yang ada untuk berkarya. Kolaborasi dan komunikasi dengan rekan sejawat. Mengikuti pembinaan, pelatihan, dan seminar pendidikan. Membangun kolaborasi tim yang solid serta menciptakan budaya saling mendukung antar rekan kerja. Mewujudkan suasana kerja yang positif dan kondusif guna mendukung kenyamanan serta produktivitas seluruh warga sekolah.

Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Berdasarkan hasil reduksi dan penyajian data yang telah dilakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan. Pertama kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran dalam meningkatkan produktivitas kerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional

memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas guru. Kepala Sekolah tidak hanya memberikan arahan tetapi menjadi teladan bagi guru-guru dalam sikap kerja, semangat, dan komitmen. Hal ini memotivasi guru untuk bekerja lebih giat dan bertanggung jawab. Berikutnya komitmen guru meningkatkan produktivitas. Komitmen guru yang tinggi muncul sebagai hasil dari kepemimpinan yang suportif, apresiasi yang diterima, dan adanya rasa memiliki terhadap sekolah. Komitmen guru dapat terlihat dari kesediaan mereka dalam keterlibatan diluar tugas pokok, seperti terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler, menjadi panitia kegiatan sekolah, dan pengembangan diri. Berikutnya kepuasan kerja meningkatkan produktivitas guru, kepuasan kerja guru di SD Kristen BPK PENABUR Indramayu dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang positif, hubungan antar rekan kerja yang baik, serta perhatian dari kepala sekolah terhadap kesejahteraan dan pengembangan profesional guru. Guru yang merasa dihargai dan nyaman dalam lingkungan kerjanya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal, inovatif dalam mengajar, serta memiliki komitmen tinggi terhadap kemajuan institusi. Terakhir produktivitas guru sebagai dampak sinergis dari ketiga factor. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif, disertai dengan komitmen tinggi dan kepuasan kerja guru, berkontribusi dalam peningkatan produktivitas guru. Kontribusi tersebut tercermin melalui peningkatan kualitas pengajaran, munculnya inovasi dalam proses pembelajaran, serta aktifnya keterlibatan guru dalam berbagai kegiatan sekolah.

Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menyatakan bahwa pemimpin yang memberikan motivasi dan inspirasi dapat meningkatkan kinerja bawahannya. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung teori tentang komitmen organisasi yang menyatakan bahwa individu yang memiliki komitmen tinggi akan cenderung memberikan kinerja yang optimal. Kepuasan kerja guru tidak hanya ditentukan oleh gaji atau tunjangan, tetapi juga oleh pengakuan, rasa keadilan, hubungan sosial, dan peluang berkembang. Mengelola kepuasan kerja guru secara menyeluruh akan berdampak langsung pada motivasi, loyalitas, dan produktivitas mereka.

Untuk memastikan kebenaran dan keabsahan data yang diperoleh, peneliti melakukan verifikasi dengan teknik triangulasi, yang meliputi triangulasi sumber. Data dikumpulkan dari 7 orang guru, yakni 5 guru sebagai wali kelas dan 2 guru mata pelajaran. Kesamaan pola dan tema dari berbagai sumber memperkuat validitas data. Kemudian triangulasi teknik, informasi dikonfirmasi melalui wawancara mendalam, observasi langsung terhadap aktivitas guru dan kepala sekolah, serta studi dokumentasi seperti kurikulum operasional satuan pendidikan, jadwal kegiatan, rapor pendidikan, dan laporan evaluasi. Ketiga teknik tersebut memberikan

gambaran yang saling melengkapi. Berikutnya pengecekan sejawat, verifikasi dilakukan dengan meminta bantuan seorang rekan sejawat yang memiliki latar belakang bidang pendidikan. Peneliti menyerahkan hasil wawancara dan penyajian data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai fenomena yang diteliti. Setelah melakukan penelaahan terhadap dokumen yang diserahkan, rekan sejawat menyatakan bahwa hasil analisis telah sesuai dengan data yang diperoleh dari informan. Tidak ditemukan adanya penyimpangan makna ataupun bias interpretasi dalam proses analisis. Bahasa dan istilah yang digunakan cukup jelas dan mudah dipahami. Terakhir member check

Setelah hasil sementara ditarik, peneliti memberikan kesempatan kepada informan untuk memeriksa kembali kesimpulan awal yang dibuat. Para informan menyatakan bahwa hasil tersebut sesuai dengan kenyataan yang mereka alami. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat dikatakan memiliki tingkat keabsahan yang tinggi. Temuan yang diperoleh telah melewati proses verifikasi yang ketat, baik melalui teknik triangulasi maupun validasi langsung dari informan. Peneliti menyimpulkan bahwa proses analisis telah dilakukan secara valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis. Verifikasi ini turut memperkuat kredibilitas dan validitas internal dari hasil penelitian.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di SDK BPK PENABUR Indramayu maka dapat disimpulkan beberapa hal. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi guru, serta membangun budaya kerja yang positif. Kepala sekolah yang menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional dengan menunjukkan keteladanan, komunikasi terbuka, pemberian dukungan, dan penghargaan terhadap kinerja guru. Kepala Sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan semangat dan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya secara optimal.

Kemudian komitmen guru terhadap sekolah dan profesinya menjadi faktor penentu dalam meningkatkan produktivitas kerja. Guru-guru yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan kemauan untuk terus berkembang. Komitmen ini tumbuh melalui kepemimpinan yang mendukung, lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis, serta rasa memiliki terhadap sekolah. Lalu kepuasan kerja guru, Tingkat kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti hubungan interpersonal, penghargaan terhadap kinerja, kesempatan pengembangan profesional, dan suasana kerja yang menyenangkan. Guru yang merasa dihargai dan puas dalam pekerjaannya cenderung

menunjukkan produktivitas yang tinggi, baik dalam kegiatan mengajar, pengembangan diri, maupun partisipasi dalam kegiatan sekolah. Terakhir Produktivitas guru dapat meningkat jika kepemimpinan Kepala Sekolah, komitmen guru, dan kepuasan kerja berjalan sinergis. Guru menjadi lebih bersemangat dalam mengajar, lebih aktif dalam kegiatan sekolah, serta mampu mencapai target pembelajaran dengan lebih efektif. Dengan demikian, ketiga aspek tersebut saling berkaitan dan membentuk suatu sistem yang saling mendukung dalam meningkatkan produktivitas guru di lingkungan sekolah.

Saran penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian lanjutan dengan cakupan yang lebih luas atau pendekatan yang berbeda (misalnya kuantitatif atau mix-method) untuk memperkaya kajian tentang hubungan antara kepemimpinan, komitmen, kepuasan kerja, dan produktivitas guru.

DAFTAR REFERENSI

- Aditya, D. Y., Kencanawaty, G., & Kamali, A. S. (2024). Analisis Produktivitas Kerja Guru SD Negeri di Kabupaten Tasikmalaya pada Mata Pelajaran Matematika. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 8(1), 1-13. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v8i1.1934>
- Akbar, L., & Imaniyati, N. (2019). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 176. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18012>
- Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan: Rindi Andika; Bambang Widjarnako; Rizal Ahmad. *Jumant*, 11(1), 189-206.
- Andrian, A., Tj, H. W., & Tecoalu, M. (2024). Kepemimpinan dan Work Environment: Employee Engagement. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(4), 1741-1749.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bator, R. J., Bryan, A. D., & Schultz, P. W. (2011). Who Gives a Hoot?: Intercept Surveys of Litterers and Disposers. *Environment and Behavior*, 43(3), 295-315. <https://doi.org/10.1177/0013916509356884>
- Danim, S. (2004). Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok. Jakarta: Rineka Cipta Utama.
- Engkoswara, & Komariah, A. (2011). Administrasi Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Ferawati, F., Saputri, F. H., & Nurmaesah, N. (2022). Peningkatan Produktivitas Guru SMK melalui Kreativitas Pembuatan Bahan Ajar E-Learning. *Sasambo: Jurnal Abdimas (Journal of Community Service)*, 4(4), 578-586. <https://doi.org/10.36312/sasambo.v4i4.858>
- Fibrianto, A. S., Purwasih, J. H. G., Pratiwi, S. S., & Rozakiyah, D. S. (2024). Guru berkarya: Peningkatan kompetensi dan produktivitas guru dalam dunia publikasi ilmiah. *Jurnal Pembelajaran Pemberdayaan Masyarakat (JP2M)*, 5(3), 666-675.

<https://doi.org/10.33474/jp2m.v5i3.22263>

- Fitrianawati, M., & Kurniawan, M. R. (2020). Peningkatan kompetensi dan produktivitas guru sekolah dasar melalui pelatihan karya ilmiah. *Abdimas Dewantara*, 3(1), 43-49. <https://doi.org/10.30738/ad.v3i1.3519>
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). New York: Teachers College Press.
- Handoko. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. New York, NY: Teachers College Press.
- Hasanah, J., Alim, M. Z., Febriansyah, V., & Anshori, M. I. (2023). Budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional: Sistematika tinjauan literatur. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 1(4), 248-261. <https://doi.org/10.54066/jikma.v1i4.502>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, R., Suharyati, H., Patras, Y. E., Harjanto, S., & Andi, H. (2018). Optimalisasi budaya mutu sekolah untuk meningkatkan komitmen guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 595-606. <https://doi.org/10.33751/jmp.v6i2.786>
- Hidayati, S.N. (2016). Pengaruh Pendekatan Keras dan Lunak Pemimpin Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Potensi Mogok Kerja Karyawan. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 5(2), 57-66. <http://dx.doi.org/10.30588/SOSHUMDIK.v5i2.164>
- Hussen, A. A., Teshome, T. Z., & Tegegn, S. A. (2016). Teachers professional commitment towards students learning, their profession and the community in eastern Ethiopian secondary schools. *Journal of Teacher Education and Educators*, 5(3), 289-314.
- Infrianto, I., & Wahyoedi, S. (2011). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Loyalitas Volunter Delta Young Leaders Lampung. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida*, 11(2), 97373.
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam upaya pengembangan sekolah/madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3). <https://doi.org/10.22373/pjp.v10i3.12187>
- Irawan, I. (2022). UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU MELALUI SUPERVISI AKADEMIK OLEH KEPALA SMP NEGERI SATU ATAP 7 PALANGKA RAYA: Efforts To Increase Teacher's Work Productivity Through Academic Supervision By The Head Of One Roof 7 State Junior High School Palangka Raya. *Pedagogik: Jurnal Pendidikan*, 17(2), 89-99. <https://doi.org/10.33084/pedagogik.v17i2.4088>
- Irawati, A., Winoto, H., & Andriyono, T. (2024). Coaching Model GROW ME untuk Meningkatkan Kreativitas Guru dalam Kegiatan Mengajar di TK Kristen Petra. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(3), 1338-1344. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i3.960>
- Lestari, K. P., Hendarman, H., & Hidayat, R. (2022). Peningkatan produktivitas kerja guru melalui pengembangan efikasi diri dan kepemimpinan visioner. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 037-042. <https://doi.org/10.33751/jmp.v10i1.5063>
- Liando, M. A. (2019). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Kepercayaan Guru Terhadap Produktivitas Kerja Guru Sekolah Dasar Di Kota Tomohon. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(2), 230-242. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v3i2.205>

- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. New York: McGraw-Hill. <https://doi.org/10.1080/01608061.2011.619421>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar, M. (2001). *Budgeting: Perencanaan kerja, pengoordinasian kerja, pengawasan kerja* (Edisi pertama). Yogyakarta: BPFE UGM.
- Muspawi, M. (2021). Strategi peningkatan kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(1), 101-106. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1265>
- Nugraha, M. F. (2019). Iklim organisasi dan kepuasan kerja guru di sekolah Singosari Delitua. *Jurnal Diversita*, 5(1), 19-23. <https://doi.org/10.31289/diversita.v5i1.2402>
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja guru pada SMA swasta perkumpulan amal bakti 4 sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60-74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Risdwiyanto, A. & Kurniyati, Y. (2015). Strategi Pemasaran Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Sleman Yogyakarta Berbasis Rangsangan Pemasaran. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 5(1), 1-23. <http://dx.doi.org/10.30588/SOSHUMDIK.v5i1.142>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (Edisi 11). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2008). *Perilaku Organisasi* (Edisi 12, Buku 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Rodrigo, J. A. H. N., Kuruppu, C. L., & Pathirana, G. Y. (2022). The impact of job satisfaction on employee performance: A case at ABC manufacturing company. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 22(2), 1-9. <https://doi.org/10.9734/ajebe/2022/v22i230541>
- Rohmat. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press.
- Safrina, I. (2023). Peningkatan Produktivitas Kerja Guru Pada Implementasi Bimbingan Individual Di SMP Negeri 3 Muntok. *Intellektika: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(5), 108-140. <https://doi.org/10.59841/intellektika.v1i5.431>
- Sahertian, P. (2000). *Konsep dasar dan teknis supervisi pendidikan dalam pengembangan SDM*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sanjani, M. A. (2018). Kepemimpinan demokratis kepala sekolah. *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, 7(1). <https://doi.org/10.37755/jsap.v7i1.131>
- Saragih, I. S., & Suhendro, D. (2020). Pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 44-52. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.29654>
- Sesmiarni, Z. (2024). Implementasi motivasi kerja dalam meningkatkan produktivitas guru muatan lokal. *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*, 5(4), 395-405. <https://doi.org/10.32832/itjmie.v5i4.16775>

- Sianipar, S., Tj, H. W., & Andriono, T. (2025). Prosedur Polya dalam Pembelajaran Kooperatif TGT untuk Meningkatkan Motivasi dan Hasil Belajar Matematika Siswa Kelas 2 SD. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 10(1), 366-372. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v10i1.1305>
- Sirait, J. E. (2022). Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru Agama Kristen di Indonesia. *SIKIP: Jurnal Pendidikan Agama Kristen*, 3(1), 43-58. <https://doi.org/10.52220/sikip.v3i1.74>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2017). Teacher stress and teacher self-efficacy: Relations and consequences. *Educator stress: An occupational health perspective*, 101-125. https://doi.org/10.1007/978-3-319-53053-6_5
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1-14.
- Sugiarti, E. (2020). *Profesionalisme guru dalam proses pembelajaran*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, E. T., & Saefullah, K. (2019). *Pengantar Manajemen (Edisi revisi)*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sumandi, F., & Asriati, N. (2024). Menciptakan Pembelajaran yang Efektif dengan Produktivitas Guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4), 2849-2853.
- Sunyoto, D. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Supriyanto, A., & Machali, I. (2020). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2018). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suyitno, A. S., & Utomo, H. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan (Studi Kasus Pada Perhimpunan BMT Indonesia di Kabupaten Semarang). *Among Makarti*, 9(2). <https://doi.org/10.52353/ama.v9i2.139>
- Tanjung, R., Hanafiah, H., Arifudin, O., & Mulyadi, D. (2021). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291-296. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i4.272>
- Tecoalu, M., Tj, H. W., & Susy, S. (2022). Efek Mediasi Motivasi Kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *BUDGETING: Journal of Business. Management and Accounting*, 3(2), 119-143. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v3i2.3869>
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tj, H. W. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. GCM). *Media Bina Ilmiah*, 14(9), 3261-3266.
- Tj, H. W., Tecoalu, M., & Gunawan, I. (2022). Disiplin Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3), 13572-13580. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i3.4474>
- Triasmani, A., Tj, H. W., & Andriono, T. (2024). Penggunaan Metode Mentoring dan Coaching Model TIRTa untuk Peningkatan Kompetensi Guru dalam Menyusun Modul Ajar.

Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru, 9(2), 629-635.
<https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i2.783>

Wahjosumidjo. (2010). Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritis dan permasalahannya. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wahyudi. (2009). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization). Bandung: Alfabeta.

Wibowo. (2016). Perilaku dalam Organisasi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wuradji. (2009). The Educational Leadership. Yogyakarta: Gama Media.

Yukl, G. (2010). Kepemimpinan dalam Organisasi. Jakarta: Indeks.

Yulianti, E., Pratiwi, I. P., Saluza, I., Marcelina, D., & Permatasari, I. (2024). Penerapan Artificial Intelligence Dalam Meningkatkan Produktivitas Guru Sekolah Dasar 13 Palembang. Jurnal Abdimas Mandiri, 8(2), 111-121.
<https://doi.org/10.36982/jam.v8i2.4271>