

FAKTOR-FAKTOR PENENTU KOMITMEN ORGANISASI GURU SMA

Tiur Asi Siburian

Universitas Negeri Medan, Jln. Willem Iskandar Psr V Medan Estate
e-mail: tiurasi@ymail.com

Abstract: Factors Determining Organization Commitment of Senior High School Teachers. This survey aims to examine the effects of interpersonal communication, organization culture, job satisfaction, and achievement motivation on the organization commitment of senior high school teachers. Utilizing questionnaires distributed to 150 respondents, this study found that teachers' organization commitment was directly as well as indirectly affected by the variables of interpersonal communication, organization culture, job satisfaction, and achievement motivation.

Keywords: interpersonal communication, organizational culture, work satisfaction, achievement motivation, organizational commitment

Abstrak: Faktor-faktor Penentu Komitmen Organisasi Guru SMA. Tujuan penelitian adalah untuk menguji pengaruh komunikasi interpersonal, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi guru SMA Negeri di Kabupaten Humbang Hasundutan. Penelitian menggunakan desain eksplanatif, dan pengambilan data dilakukan melalui survey pada 150 responden yang diambil dengan sampling random proporsional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi guru SMA dipengaruhi secara langsung dan tidak langsung oleh empat variabel, yaitu komunikasi interpersonal, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi berprestasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut masih perlu ditingkatkan lebih lanjut.

Kata kunci: komunikasi interpersonal, budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi berprestasi, komitmen organisasi

Sekolah Menengah Atas (SMA) adalah lembaga pendidikan dalam sistem pendidikan nasional yang bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Dalam kegiatannya, SMA menyelenggarakan pendidikan lanjutan bagi peserta didik lulusan Sekolah Menengah Pertama (SMP) agar memiliki bekal pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dibutuhkan untuk dapat melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. Sesuai dengan hakikatnya, esensi pendidikan di SMA adalah proses pembelajaran, di mana guru merupakan sumber daya manusia (SDM) yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran tersebut.

Direktorat Tenaga Kependidikan (2007) menjelaskan bahwa guru merupakan unsur pendidikan yang sangat dekat hubungannya dengan anak didik dan me-

tentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan. Dalam Pasal 7 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa profesi guru merupakan pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia. Komitmen organisasional guru ditentukan oleh motivasi berprestasi, budaya organisasi, kemampuan komunikasi interpersonal, dan tingkat kepuasan kerja yang dimilikinya.

Guru profesional harus memiliki komitmen organisasi, kualifikasi akademik, kompetensi, dan tanggung jawab yang dipersyaratkan sebagai dasar untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, Saud (2009) mengemukakan bahwa ciri-ciri guru profesional adalah mempunyai komitmen terhadap organisasi atau komitmen pada proses belajar siswa, menguasai materi pelajaran dan cara mengajarkannya, mampu berpikir sistematis

mengenai hal yang dilakukan dan belajar dari pengalamannya, serta menjadi bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya, dan senantiasa meningkatkan profesionalismenya.

Berkaitan dengan guru profesional di Indonesia, berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas guru agar mereka memiliki komitmen organisasi yang tinggi, sehingga mampu dan mau melaksanakan pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Akan tetapi, menurut Soedijarto (2008), bangsa Indonesia masih dihadapkan pada masalah guru mulai dari tingkat SD hingga SMA yang kurang mampu melaksanakan tugas secara profesional. Saragih (2012) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa permasalahan yang dialami guru sekolah menengah saat ini adalah lemahnya komitmen organisasi.

Komitmen organisasi menunjuk pada tanggung jawab anggota organisasi terhadap organisasinya dengan melakukan upaya sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Colquitt dkk. (2009) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Jadi, seorang guru yang memiliki komitmen organisasi tinggi terhadap sekolah tempatnya bertugas, tidak berkehendak meninggalkan sekolah tersebut, karena dia merasa bahwa tujuan organisasi sesuai dengan tujuannya. Sebagaimana pandangan Walker (1992), komitmen adalah kesediaan orang untuk tinggal dengan organisasi dan memberikan kontribusi penuh semangat untuk pencapaian tujuan.

Komitmen merupakan derajat kemauan individu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi dan memiliki niat untuk berpartisipasi aktif secara terus-menerus pada organisasi tersebut (Newstrom & Davis, 2007). Dalam konteks SMA, dapat dikemukakan bahwa guru yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki kemauan yang tinggi untuk mengenali semua aspek sekolah dan berkeinginan untuk senantiasa melibatkan diri dalam kegiatan sekolah. Luthans (2006) mengemukakan bahwa sebagai suatu bentuk dari sikap, komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap menjadi warga organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai tujuan organisasi, dan kemauan untuk menerima nilai-nilai yang berlaku di dalam organisasi.

Komitmen organisasi sebagai suatu bentuk sikap individu dipengaruhi oleh faktor internal ataupun eksternal. Sesuai dengan hakikat komitmen dan faktor-faktor yang memengaruhinya, Newstrom & Davis (2007) mengemukakan teori *The Performance-Satisfaction-Effort Loop* yang menjelaskan hubungan antara komitmen dengan kepuasan atau ketidakpuasan, yang berdampak secara langsung terhadap tingkat kinerja dan imbalan yang diterima, serta persepsi terhadap

kewajaran imbalan. Selanjutnya, persepsi tersebut kembali memengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan. Kreitner dan Kinicki (2007) menjelaskan bahwa komitmen organisasi berfluktuasi sesuai dengan keadaan faktor yang memengaruhinya, yaitu faktor psikologis dan sosial yang mencakup pertahanan ego, motivasi individu, dan tekanan teman sejawat, serta faktor organisasi yang meliputi komunikasi dan situasi internal organisasi.

Baron dan Greenberg (1990) menjelaskan faktor-faktor yang menentukan tingkat komitmen seseorang, yaitu semakin tinggi tingkat tanggung jawab dan otonomi yang diberikan kepada seseorang dalam melaksanakan pekerjaan, semakin menarik suatu pekerjaan bagi seseorang, akan semakin tinggi komitmennya. Sebaliknya, semakin terbuka kesempatan bekerja di tempat lain, berakibat pada semakin rendahnya komitmen. Tingkat rasa puas pada pekerjaan yang ada saat ini berpengaruh pada tingkat komitmen. Lebih lanjut, situasi budaya organisasi mampu membangkitkan tingkat komitmen pegawai, demikian pula dengan perhatian organisasi terhadap tingkat kesejahteraan.

Berdasarkan paparan di atas, sesuai dengan konteks peran guru, diduga bahwa komunikasi interpersonal, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi berprestasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada konteks guru-guru SMA Negeri di Kabupaten Humbang Hasundutan. Penelitian ini dirancang untuk mengujinya.

METODE

Sesuai dengan karakteristik hubungan antarvariabel, desain yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah eksplanatif, yaitu bermaksud untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel komunikasi interpersonal, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi guru SMA Negeri di Kabupaten Humbang Hasundutan, Provinsi Sumatra Utara. Model hipotetik yang dikembangkan dalam penelitian ini disajikan sebagaimana pada Gambar 1.

Berdasarkan gambar 1, hipotesis penelitian yang diuji meliputi pengaruh secara langsung dan tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi, komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi.

Penelitian dilakukan pada tahun 2012 dengan populasi penelitian meliputi para guru SMA Negeri di Kabupaten Humbang Hasundutan sejumlah 354 guru. Sampel diambil dengan menggunakan teknik

proportional random sampling, berpedoman pada Nomogram Harry King, dan didapat ukuran sampel sebesar 150 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan cara survey dengan mempergunakan angket.

Instrumen dikembangkan dengan langkah-langkah mengikuti pandangan Djaali dan Muljono (2004), yaitu mensintesis teori-teori yang telah dikaji tentang suatu konsep dari variabel yang hendak diukur, dan merumuskan konstruk dari variabel; mengembangkan dimensi dan indikator variabel yang hendak diukur; membuat kisi-kisi instrumen dalam bentuk tabel spesifikasi yang memuat dimensi, indikator, nomor butir, dan jumlah butir untuk setiap dimensi dan indikator; menetapkan besaran atau parameter yang bergerak dalam suatu rentangan kontinum; dan menulis butir-butir instrumen yang dapat berbentuk pernyataan atau pertanyaan. Kesahihan isi instrumen diperoleh melalui pendapat ahli, dan keterandalan instrumen dilakukan melalui uji coba.

Instrumen hasil pengembangan terdiri dari 30 butir untuk variabel komunikasi interpersonal, 32 butir untuk variabel budaya organisasi, 34 butir untuk variabel kepuasan kerja, 29 butir untuk variabel motivasi berprestasi, dan 24 butir untuk variabel komitmen organisasi. Keseluruhan butir instrumen penelitian

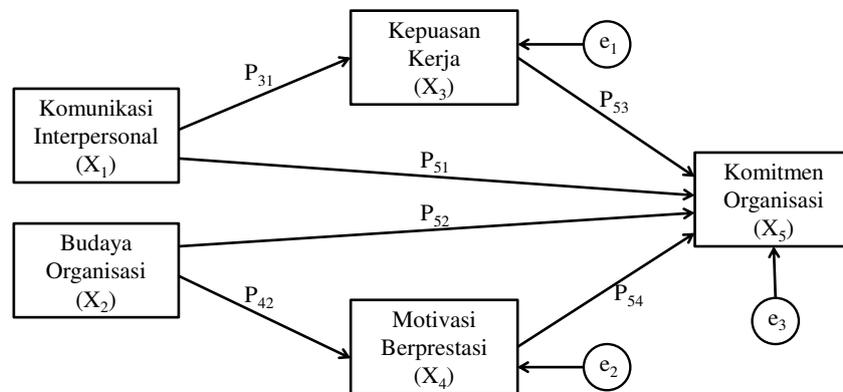
mempergunakan skala likert mulai dari skala 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

Untuk menguji hipotesis digunakan teknik analisis jalur (Al-Rasjid, 1994) dengan bantuan program aplikasi *SPSS for Windows versi 19* pada taraf signifikansi tingkat kesalahan sebesar 5%. Selain itu untuk menentukan besarnya pengaruh proporsional, digunakan formula seperti yang digunakan oleh Siburian (2012).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Paparan deskriptif hasil penelitian untuk variabel komunikasi interpersonal, budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi berprestasi, dan komitmen organisasi, disajikan pada Tabel 1.

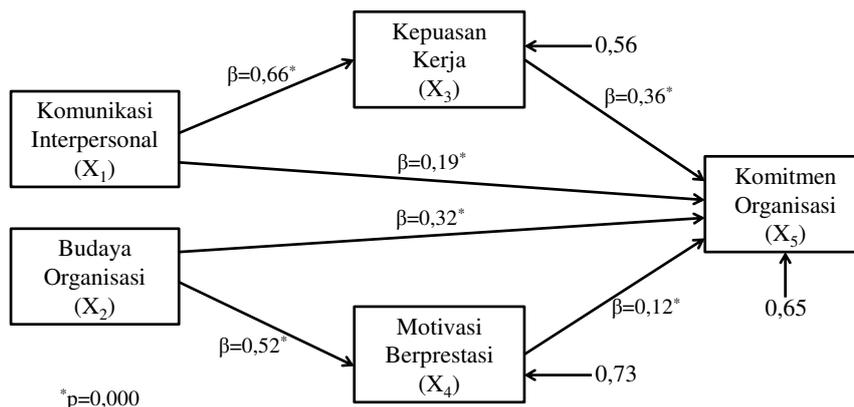
Berdasarkan paparan data Tabel 1, secara umum dapat dinyatakan bahwa variabel-variabel yang diteliti dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu kategori baik untuk variabel komitmen organisasi, dan kategori cukup baik untuk variabel komunikasi interpersonal, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi berprestasi. Dapat dinyatakan bahwa untuk keempat variabel yang memiliki kategori cukup baik masih perlu ditingkatkan lebih lanjut baik oleh para guru maupun oleh sekolah secara kelembagaan.



Gambar 1. Model Hipotetik Hubungan antarvariabel Penelitian

Tabel 1. Paparan Deskriptif Variabel Penelitian

	Komunikasi Interpersonal	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Motivasi Berprestasi	Komitmen Organisasi
Sampel (n)	150	150	150	150	150
Rerata (keseluruhan)	108,59	110,15	108,81	109,07	107,13
Rerata (pada skala 1-5)	3,62	3,44	3,20	3,76	4,46
Tingkat capaian	72%	69%	64%	75%	89%
Simpangan Baku	6,35	6,75	6,73	6,24	6,40
Skor Minimum	93,00	93,00	93,00	95,00	93,00
Skor Maksimum	123,00	124,00	123,00	124,00	120,00



Gambar 2. Model Empirik Hubungan Antarvariabel Penelitian

Tabel 2. Koefisien Hubungan Kausal Antarvariabel

No.	Hubungan Kausal Antarvariabel	Koefisien		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
1.	Komunikasi Interpersonal → Kepuasan Kerja	0,66	---	0,66
2.	Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0,36	---	0,36
3.	Komunikasi Interpersonal → Komitmen Organisasi, melalui Kepuasan Kerja	0,19	0,24	0,43
4.	Budaya Organisasi → Motivasi Berprestasi	0,52	---	0,52
5.	Motivasi Berprestasi → Komitmen Organisasi	0,12	---	0,12
6.	Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi, melalui Motivasi Berprestasi	0,32	0,06	0,38

Tingkat signifikansi p = 0,000

Tabel 3. Pengaruh Proporsional Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Pengaruh langsung terhadap			Pengaruh tidak langsung terhadap X ₅ melalui		Pengaruh total terhadap X ₅	Non-Jalur	
	X ₃	X ₄	X ₅	X ₃	X ₄		S	U
X ₁	0,44	---	0,04	0,05	---	0,09	---	0,04
X ₂	---	0,27	0,10	---	0,02	0,12	---	0,10
X ₃	---	---	0,13	---	---	0,13	0,05	0,09
X ₄	---	---	0,01	---	---	0,01	0,02	0,03
Jumlah						0,35	0,07	0,26

S = Spurious; U = Unanalyzed

Dari hasil analisis jalur diperoleh koefisien yang menunjukkan model empirik hubungan kausal secara langsung maupun tidak langsung antar variabel penelitian sebagaimana disajikan pada Gambar 2.

Atas dasar hasil analisis pada Gambar 2, sesuai dengan besaran koefisien dapat dipolakan tingkat keeratan hubungan kausal antarvariabel baik secara langsung maupun tidak langsung sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Berdasarkan paparan pada Gambar 2 dan Tabel 2, variabel komunikasi interpersonal merupakan penyumbang terbesar secara langsung terhadap komitmen orga-

nisasi, diikuti dengan variabel budaya organisasi. Variabel kepuasan kerja memainkan peran sebagai mediasi yang memperkuat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi; demikian pula halnya dengan variabel motivasi berprestasi, walaupun kontribusinya tidak sebesar variabel kepuasan kerja.

Selanjutnya dapat dipaparkan pula mengenai pengaruh proporsional baik secara langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel yang memengaruhi komitmen organisasi. Paparan tersebut disajikan pada Tabel 3.

Dari Tabel 3, secara deskriptif dinyatakan bahwa pengaruh total variabel komunikasi interpersonal (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (X_3) sebesar 44%. Pengaruh total variabel budaya organisasi (X_2) terhadap variabel motivasi berprestasi (X_4) sebesar 27%. Pengaruh total variabel komunikasi interpersonal (X_1) terhadap variabel komitmen organisasi (X_5) adalah sebesar 9%. Pengaruh total variabel budaya organisasi (X_2) terhadap variabel komitmen organisasi (X_5) adalah sebesar 12%. Pengaruh total variabel kepuasan kerja (X_3) terhadap variabel komitmen organisasi (X_5) adalah sebesar 13%. Pengaruh total variabel motivasi berprestasi (X_4) terhadap variabel komitmen organisasi (X_5) adalah sebesar 1%. Pengaruh total secara keseluruhan dari variabel komunikasi interpersonal (X_1), budaya organisasi (X_2), kepuasan kerja (X_3), motivasi berprestasi (X_4) terhadap komitmen organisasi (X_5) adalah sebesar 35%.

Selanjutnya, dengan perolehan hasil analisis tersebut dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Atas dasar pengujian hipotesis sebagaimana disajikan pada Tabel 4 di atas, keseluruhan hipotesis penelitian didukung secara empirik. Sebagai generalisasi pada populasi penelitian, yaitu para guru SMA di Kabupaten Humbang Hasundutan, dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasi mereka dipengaruhi oleh variabel komunikasi interpersonal, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi berprestasi. Semakin baik keempat variabel penentu tersebut, akan semakin baik pula tingkat komitmen organisasi para guru pada sekolah secara kelembagaan. Temuan deskriptif menunjukkan bahwa keempat variabel penentu tersebut masih perlu untuk ditingkatkan.

Tabel 4. Pengujian Hipotesis Penelitian

No.	Hipotesis Penelitian	Keputusan
1.	Variabel komunikasi interpersonal secara positif berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja	Didukung secara empirik, hipotesis penelitian diterima
2.	Variabel budaya secara positif berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi	Didukung secara empirik, hipotesis penelitian diterima
3.	Variabel kepuasan kerja secara positif berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi	Didukung secara empirik, hipotesis penelitian diterima
4.	Variabel motivasi berprestasi secara positif berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi	Didukung secara empirik, hipotesis penelitian diterima
5.	Variabel komunikasi interpersonal secara positif berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi, melalui kepuasan kerja	Didukung secara empirik, hipotesis penelitian diterima
6.	Variabel budaya organisasi secara positif berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasi, melalui motivasi berprestasi	Didukung secara empirik, hipotesis penelitian diterima

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, sehingga perubahan-perubahan pada kepuasan kerja ditentukan oleh komunikasi interpersonal. Temuan penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Sibirian (2009), dan Situmorang (2012) yang menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal secara positif berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja guru SMA. Temuan penelitian ini mendukung teori Pace dan Faules (2000) yang digunakan sebagai dasar pengajuan model teoretis mengenai hubungan antarvariabel penelitian.

Selanjutnya, telah dibuktikan secara empirik bahwa budaya organisasi secara positif berpengaruh langsung terhadap motivasi berprestasi, sehingga perubahan-perubahan motivasi berprestasi guru SMA ditentukan oleh budaya organisasi. Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian Koesmono (2005) dan Sibirian (2012). Selain itu, temuan ini juga mendukung teori yang digunakan sebagai dasar pengajuan model teoretis hubungan antarvariabel penelitian, yaitu Model Integrasi Perilaku Organisasi dari Colquit dkk. (2009).

Komunikasi interpersonal secara langsung ataupun tidak langsung berpengaruh terhadap komitmen organisasi para guru SMA di Kabupaten Humbang Hasundutan. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Mastuti (2012) dan Situmorang (2012) yang mengungkap bahwa komunikasi interpersonal memiliki kontribusi positif terhadap komitmen organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga memiliki dukungan teori Kreitner dan Kinicki (2007) mengenai kausalitas hubungan antara komunikasi dan komitmen.

Budaya organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap komitmen organisasi para guru SMA di Kabupaten Humbang Hasundutan. Temuan penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Widyaningrum (2012) dan Situmorang (2012) mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan teori Baron dan Greenberg (1990) yang menjelaskan mengenai pola hubungan antara kedua variabel tersebut.

Secara langsung kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru SMA di Kabupaten Humbang Hasundutan. Temuan penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Muhadi (2007), Ambarita (2011), dan Situmorang (2012). Selain itu, hasil penelitian didukung teori Baron dan Greenberg (1990) dan model integrasi perilaku organisasi dari Colquit dkk. (2009) yang menjelaskan kausalitas hubungan kedua variabel tersebut.

Variabel motivasi berprestasi secara langsung berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru SMA di Kabupaten Humbang Hasundutan. Temuan pene-

litian ini sesuai dengan hasil penelitian Nauli (2012) dan Hascaryo (2004). Temuan penelitian didukung oleh Kreitner dan Kinicki (2007) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi berfluktuasi sesuai dengan faktor motivasi individu, dan model integrasi perilaku organisasi dari Colquitt dkk. (2009) yang menjelaskan bahwa motivasi secara langsung memengaruhi komitmen organisasi.

SIMPULAN

Penelitian telah mengungkap bahwa semakin baik tingkat komunikasi interpersonal, maka semakin kuat tingkat kepuasan kerja guru SMA di Kabupaten Hum-

bang Hasundutan, dan berdampak terhadap tingkat komitmen organisasi. Selanjutnya, semakin baik kondisi budaya organisasi, maka semakin tinggi tingkat motivasi berprestasi guru SMA di Kabupaten Humbang Hasundutan, dan akan berimplikasi terhadap tingkat komitmen organisasi. Secara umum, terdapat empat variabel yang memengaruhi tingkat komitmen organisasi guru SMA di Kabupaten Humbang Hasundutan yaitu kemampuan komunikasi interpersonal, kondisi budaya organisasi, dan tingkat kepuasan kerja. Keempat variabel tersebut masih perlu memperoleh perhatian untuk dilakukan upaya peningkatan atau perbaikan lebih lanjut.

DAFTAR RUJUKAN

- Al-Rasjid, H. 1994. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- Ambarita, B. 2011 *Analisis Alur Utama Hubungan Variabel Penentu Kinerja Dosen: Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Personal, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dosen di Univesitas Negeri Medan, 2010*. Disertasi tidak diterbitkan. Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Baron, R.A. & Greenberg, J. 1990. *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work* (Third Edition). Toronto: Allyn and Bacon.
- Colquitt, J.A., LePine, J.A., & Wesson, M.J. 2009. *Organizational Behaviour: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. 2007. *Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Djaali & Muljono, P. 2004. *Pengukuran dalam Bidang Pendidikan*. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.
- Hascaryo, A.S. 2004. *Analisis Pengaruh Motivasi Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan: Studi Kasus di PT Apac Inti Corpora, Tbk*. Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Koesmono, H.T. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 7 (2): 171-188.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. 2007. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Vivin Andhika Yuwono. Yogyakarta: ANDI.
- Mastuti, W.P. 2012. *Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PG Wringin Anom Situbondo*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: Fakultas Pendidikan Psikologi Universitas Negeri Malang.
- Muhadi. 2007. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Memengaruhi Kinerja Karyawan: Studi pada Karyawan Administrasi Univeristas Diponegoro*. Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Nauli, N.T. 2012. *Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Agen di PT. Sequislife Cabang Baratajaya, Surabaya*. Skripsi tidak diterbitkan: Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra Surabaya.
- Newstrom, J.W. & Davis, K. 2007. *Organizational Behavior. Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Pace, R.W. & Faules, D.F. 2000. *Komunikasi Organisasi*. Terjemahan Dedy Mulyana. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Saragih, R. 2012. *Pengaruh Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tim Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi*. Tesis tidak diterbitkan. Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Saud, U.S. 2009. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: ALFABETA.
- Siburian, P. 2009. *Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Berprestasi terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kausal pada SMA Parulian 2 Medan Tahun 2009*. Laporan Penelitian tidak diterbitkan. Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Siburian, P. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi, Perilaku Inovatif, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Kepala SMK: Pengembangan Model Teoretis Kinerja Melalui Studi Empiris pada SMK di Kota Medan*. Disertasi tidak diterbitkan. Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Situmorang, B. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi*

- Kepala Sekolah: Studi Kasus pada SMK di Kota Medan.* Disertasi tidak diterbitkan. Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Soedijarto. 2008. *Landasan dan Arah Pendidikan Nasional Kita*. Jakarta: Buku Kompas.
- Walker, J.W. 1992. *Human Resources Strategy*. Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Widyaningrum, M.E. 2012. Effects of Organizational Culture and Ability on Organizational Commitment and Performance in Ibnu Sina Hospital Gresik. *Academic Research International*, 2 (1): 349-355.
- Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.*