



PENGARUH KOMPETENSI, KEDISIPLINAN DAN LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA GURU DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: STUDI PADA GURU TETAP PERWAKILAN SURABAYA 2 YAYASAN YOHANNES GABRIEL

Dominicus M. Rudi S, H. Herry Maridjo

Universitas Sanata Dharma, Indonesia

Email: domiprojo@gmail.com, herrym@usd.ac.id

Kata kunci: kompetensi, kedisiplinan, lingkungan kerja, kinerja guru, komitmen organisasional

ABSTRAK

Latar Belakang: Dalam organisasi pendidikan yang bersifat nonprofit, pengelolaan SDM sangat diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi yaitu menghasilkan lulusan yang berkualitas. Berkaitan dengan hal itu, guru menjadi ujung tombak pelaku pendidikan di sekolah. Guru juga dituntut dapat memberikan kinerja terbaiknya untuk kepentingan generasi muda di masa kini dan masa yang akan datang.

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara langsung kompetensi terhadap kinerja guru, pengaruh secara langsung kedisiplinan terhadap kinerja guru, pengaruh secara langsung lingkungan terhadap kinerja guru, pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional, pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional, pengaruh lingkungan terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

Metode: Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode sensus. Teknik pengumpulan data dengan membagikan kuesioner kepada seluruh guru tetap Perwakilan Surabaya 2 Yayasan Yohannes Gabriel. Jumlah responden dalam penelitian ini 99 orang. Teknik analisis data menggunakan PLS dengan software smart PLS.

Hasil: Hasil penelitian ini menunjukkan Kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Kedisiplinan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Lingkungan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian oleh komitmen organisasional. Kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian oleh komitmen organisasional. Lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian oleh komitmen organisasional.

Kesimpulan: Kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru, Kedisiplinan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Lingkungan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian (partial mediation) oleh komitmen organisasional. Kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian (partial mediation) oleh komitmen organisasional. Lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian (partial mediation) oleh komitmen organisasional.

ABSTRACT

Keywords: competence, discipline, work environment, teacher

Background: In non-profit educational organizations, HR management is also very necessary for the achievement of organizational goals, namely producing quality graduates. In this regard, teachers are the spearhead of education actors in schools. Teachers are also required to be able to provide their best performance for the benefit of the younger generation in the present and the future.

performance,
organizational
commitment

Purpose: This study aims to determine the direct influence of competence on teacher performance, discipline on teacher performance, environment on teacher performance and competence on teacher performance mediated by organizational commitment, the influence of discipline on teacher performance mediated by organizational commitment, environmental influence on teacher performance mediated by organizational commitment.

Method: This study used a quantitative approach with census method. Data collection technique by distributing questionnaires to all permanent teachers Surabaya Representative 2 Yohannes Gabriel Foundation. The number of respondents in this study was 99 people. Data analysis techniques using PLS with smart PLS software.

Results: The results of this study show that competence directly has a positive effect on teacher performance. Discipline directly positively affects teacher performance. The environment directly positively affects teacher performance. Competencies positively affect performance mediated in part by organizational commitment. Discipline positively affects performance mediated in part by organizational commitment. The environment positively influences performance mediated in part by organizational commitment.

Conclusion: Competency directly positively affects teacher performance, Discipline directly positively affects teacher performance. The environment directly positively affects teacher performance. Competency positively affects performance by being partially mediated by organizational commitment. Discipline positively affects performance by being partially mediated by organizational commitment. The environment positively influences performance by partial mediation by organizational commitment.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan investasi utama dalam setiap organisasi, oleh karena itu harus dikelola dengan baik agar organisasi dapat bertumbuh dan berkembang. Pernyataan tersebut tidak terbantahkan, Sinambela, (2012) berpandangan SDM menjadi sentral dalam pencapaian tujuan organisasi. Begitu pula halnya dalam organisasi pendidikan yang bersifat nonprofit, pengelolaan SDM juga sangat diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi yaitu menghasilkan lulusan yang berkualitas. Berkaitan dengan hal itu, guru menjadi ujung tombak pelaku pendidikan di sekolah. Guru juga dituntut dapat memberikan kinerja terbaiknya untuk kepentingan generasi muda di masa kini dan masa yang akan datang. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Pasal 1 ayat 1 UU No 14 - 2005).

Barnawi dan Arifin (2014) memberikan makna pada kinerja seorang pendidik sebagai sebuah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan pendidikan. Selain itu Arikunto, (2010) mendefinisikan kinerja guru juga sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.

Sebagai orang yang memiliki kompetensi tertentu seorang guru harus dapat bekerja secara profesional demi terwujudnya suatu tujuan bersama pendidikan yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Profesionalitas terkait dengan kompetensi atau kemampuan bekerja secara optimal, artinya adalah pengetahuan tersebut harus dikuasai dengan baik secara

teoretis dan juga diterapkan, agar mampu bekerja secara optimal dan menghasilkan hal-hal yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut (Sudiarja, 2014).

Hasil penelitian Malik (2015), menyimpulkan bahwa kompetensi pegawai secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai semakin tinggi kinerjanya. Penelitian ini merujuk pada teori kompetensi pegawai menurut Malik (2015), yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang, berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai merupakan hal utama yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil penelitian yang sama dilakukan oleh Erwansyah, 2018; Fadillah, Sulastini, & Hidayati, 2017; Lestari, Liana, & Aquinia, (2020) yang menyimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Terkait profesionalitas guru, maka berdasarkan UU RI No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, seorang guru dapat disebut profesional jika pertama-tama ia memiliki kualifikasi akademik minimal Sarjana atau Diploma IV yang relevan dan mempunyai kompetensi sebagai pelaku pembelajaran, maka ada yang dinamakan sertifikasi guru yang telah diadakan oleh pemerintah (Sudiarja, 2014). Selanjutnya dalam Permendiknas No 16 tahun 2007 juga dijelaskan mengenai kompetensi yang harus dimiliki seorang guru. Kompetensi yang dimaksud meliputi Kompetensi pedagogik, Kompetensi kepribadian, Kompetensi sosial, dan Kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Berkaitan dengan kompetensi guru, penelitian yang dilakukan oleh Purba & Ali, (2018) menyimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru, sehingga dapat disimpulkan semakin tinggi kompetensi gur, semakin tinggi kinerjanya. Sejalan dengan hasil penelitian di atas, hasil Fahmi, Saluy, Safitri, Rivaldo, & Endri, (2022) juga menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Selain memiliki kompetensi sesuai bidangnya, seorang guru harus dapat menjadi panutan bagi peserta didiknya, salah satu yang dapat dinilai dan diamati adalah mengenai kedisiplinan kerja. Kedisiplinan kerja merupakan hal yang penting dilakukan, karena seorang guru menjadi cermin bagi peserta didiknya. Selain kedisiplinan, lingkungan kerja juga diduga berpengaruh terhadap kinerja. Shammout, (2021) berpandangan perilaku manusia dipengaruhi oleh lingkungannya baik lingkungan fisik maupun non fisik. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai lingkungan di mana orang-orang bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, termasuk di dalamnya alat, sistem, struktur, dan prosedur yang mencakup semua hal yang memengaruhi kinerja pegawai yang dapat berdampak negatif atau positif. Lingkungan kerja secara umum terbagi dalam 2 faktor, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik terdiri dari pewarnaan, penerangan, udara, suara bising, ruang gerak, keamanan, dan kebersihan. Lingkungan kerja non fisik terdiri dari struktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pimpinan, kerjasama antar kelompok, dan kelancaran komunikasi. Lingkungan adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan (Barnawi dan Arifin, 2014). Warga sekolah akan merasa nyaman melakukan tugasnya apabila lingkungan kerjanya mendukung karena lingkungan kerja dapat memengaruhi suasana hati. Pendapat tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agustang, (2017) yang menyatakan lingkungan baik fisik maupun non fisik sangat membantu kinerja karyawan dalam perusahaan dan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Ningsih, (2016) juga menunjukkan bahwa lingkungan di sekolah berpengaruh signifikan dan memiliki efek positif terhadap kinerja guru, sehingga dapat

ditarik sebuah kesimpulan bahwa pengaruh lingkungan dapat menjadi faktor yang membentuk motivasi kerja bagi karyawan. Beban pekerjaan akan terasa lebih ringan ketika lingkungan kerjanya juga mendukung dan menyenangkan.

Selanjutnya komitmen seorang karyawan dalam organisasi juga menjadi pengaruh peningkatan kualitas kinerja. Komitmen dapat di buktikan dengan adanya keberpihakan atau kecenderungan karena merasa memiliki ikatan terhadap sesuatu, baik itu hubungan, janji, pekerjaan, amanah, kegiatan, dan lain sebagainya. Schermerhorn, 2005 (dalam Bukit, Malusa & Rahmat (2017) memberikan pengertian komitmen organisasional secara singkat sebagai kesetiaan seorang individu kepada organisasi. Loyalitas tersebut akan membentuk kinerja yang semakin baik karena merasa memiliki tujuan yang sama dalam perusahaan. Karyawan ingin tetap berada di dalam organisasi, karyawan merasa menjadi bagian keluarga dari organisasi,, maka akan membuat karyawan memberikan hasil terbaiknya untuk organisasi,n dan akan berdampak pada semakin meningkatkan produktivitas kerja yang dihasilkan.

Yayasan Yohannes Gabriel merupakan yayasan pendidikan katolik milik Keuskupan Surabaya yang mengelola sekolah-sekolah pada jenjang dasar dan menengah. Yayasan Yohannes Gabriel berdiri sejak tahun 1925 dan saat ini memiliki 10 perwakilan yang tersebar di seluruh wilayah Keuskupan Surabaya mulai dari kota Surabaya ke selatan sampai kota dan kabupaten Ngawi, ke utara sampai pada kota dan kabupaten Rembang Jawa Tengah. Tulisan ini mengambil salah satu perwakilan yang ada di wilayah Surabaya, yakni Perwakilan Surabaya 2 yang memiliki 16 sekolah yang tersebar di wilayah timur dan utara kota Surabaya.

Keprihatinan Yayasan Yohannes Gabriel berawal dari adanya fakta yang terjadi saat ini yaitu penurunan jumlah siswa di lingkungan sekolah Perwakilan Surabaya 2 untuk tiga tahun terakhir ini (perolehan jumlah siswa tahun 2019/2020:2831;2020/2021: 736;2021/2022: 2574). Setelah melalui proses analisis dari yayasan, maka diperoleh faktor-faktor penyebab turunnya jumlah siswa yaitu kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah-sekolah di lingkungan Perwakilan Surabaya 2. Tenaga pendidik (guru) yang kurang *upgrade* dengan perubahan zaman, gagap teknologi, kedisiplinan yang kurang dan kondisi bangunan dan lingkungan fisik sekolah yang nampak kurang terawat membuat para orang tua enggan memasukkan anak-anaknya bersekolah di lingkungan perwakilan Surabaya 2. Berdasarkan pandangan dari masyarakat tersebut, maka sebagai upaya peningkatan profesionalitas guru, bidang SDM Perwakilan Surabaya 2 berusaha melaksanakan uji kompetensi guru. Hasil uji kompetensi (profesionalitas dan pedagogik) guru di tahun 2018 menunjukkan dari 155 guru yang mengikuti uji kompetensi saat itu terdapat 60% guru dengan tingkat kompetensi pedagogiknya sedang dan rendah, dan 69,7% dengan kompetensi profesionalitas sedang dan rendah. Kategori sedang dengan nilai rerata nilai 60-62, sedangkan kategori kurang bila rerata nilai di bawah 60 (uji kompetensi Perwakilan Surabaya 2 tahun 2018). Pada tahun 2020, perwakilan Surabaya 2 juga mengadakan kembali uji kompetensi sebagai remedi bagi mereka yang mempunyai nilai kurang di tahun 2018, hasil yang diperoleh ternyata juga masih menunjukkan hal yang kurang lebih sama. Kompetensi yang kurang ini berpengaruh terhadap kinerja para guru, mereka akan kesulitan dalam mengembangkan keahliannya dan itu akan berdampak pada kemajuan sekolah.

Berkaitan dengan tingkat kedisiplinan, perihal ketepatan waktu dalam kehadiran para guru di sekolah dalam posisi kedisiplinan tinggi, namun dalam pengumpulan perangkat mengajar, tanggung jawab dalam proses pembelajaran (seperti membagikan hasil belajar kepada siswa, ketepatan waktu dalam mengajar dan semangat dalam bekerja) dan mematuhi tata tertib yang berlaku masih rendah. Kepala Sekolah seringkali menegur gurunya karena keterlambatan mengumpulkan perangkat pembelajaran. Demikian halnya dengan kedisiplinan mematuhi aturan sekolah. Guru yang merokok di lingkungan sekolah

misalnya, padahal sudah sangat jelas bahwa di lingkungan sekolah tidak diperkenankan untuk merokok, namun ada saja guru yang sembunyi-sembunyi melanggar aturan tersebut. Bagaimana mungkin mereka akan mendisiplinkan anak didik kalau dirinya sendiri belum disiplin. Hal ini jelas memengaruhi kualitas kinerjanya di sekolah, ketika guru tidak dapat menjadi contoh yang baik bagi peserta didik, akan berdampak penurunan kualitas sekolah.

Lingkungan secara fisik juga berpengaruh, karena beberapa sekolah tergolong sekolah minus, maka untuk pembangunan sarana prasarana juga terhambat, akibatnya sekolah terlihat kotor, kurang terawat dan tidak menarik, demikian juga dengan fasilitas sekolah. Masih ada sekolah yang sampai saat ini belum memiliki LCD sendiri, sehingga guru dalam menyampaikan pembelajarannya sangat terbatas, dan hanya mengandalkan metode ceramah, selanjutnya sarana prasarana yang kurang terawat seperti kamar mandi yang kotor, kurangnya sirkulasi udara dan lain-lain. Kaitannya dengan lingkungan non fisik, nampak pada suasana kerja yang berpengaruh seiring dengan kurangnya fasilitas sekolah. Selain itu pengaruh anggapan sekolah minus berdampak pada semangat kerja guru, karena dengan sebutan sekolah minus ini semangat kinerja guru menjadi menurun dan mereka tidak bersungguh-sungguh dalam melakukan tugasnya sebagai seorang pendidik, yang terpenting bagi mereka adalah masuk tepat waktu, presensi, mengajar dengan satu metode dan mendapatkan gaji di akhir bulan. Para guru tidak memiliki kreativitas dan semangat yang dapat dilakukan untuk membantu program perbaikan, pembenahan dan pengembangan sekolah.

Kinerja guru sangat diperlukan bagi kelangsungan pengelolaan lembaga pendidikan karena kinerja guru memengaruhi roda yayasan yang digerakkan oleh sumber daya manusia. Aktivitas guru diharapkan mampu menjawab kebutuhan yayasan dalam menghadapi segala hal serta mewujudkan pada suatu capaian tujuan yayasan, maka kinerja seseorang dalam sebuah organisasi dapat dimaknai pada pergerakan kinerjanya, bagaimana kualitas pegawai bekerja, seberapa banyak pekerjaan yang dihasilkan serta ketepatan waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya (Louhenapessy, 2022: 2). Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka akan didalami melalui penelitian ini dengan judul "Pengaruh Kompetensi, Kedisiplinan dan Lingkungan terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini penulis akan meneliti pengaruh variabel kompetensi, kedisiplinan dan lingkungan terhadap kinerja guru dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasinya. Pada penelitian ini penulis akan menganalisis pengaruh variabel kompetensi, kedisiplinan dan lingkungan terhadap kinerja guru dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Populasi pada penelitian ini sejumlah 99 orang yang merupakan seluruh guru tetap pada perwakilan Surabaya 2 Yayasan Yohannes Gabriel.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Penelitian dengan kuesioner yang bersifat kuantitatif yang diutamakan adalah respon yang dapat di kuantifikasi agar dapat diolah secara statistik (Sugiyono, 2019). Untuk mengukur tanggapan responden terhadap pernyataan yang diberikan digunakan skala *likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan perspsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang disebut dengan variabel penelitian. Menurut Sekaran dan Bougie (2016) skala *likert* dirancang untuk memeriksa seberapa kuat responden setuju melalui suatu pernyataan pada 5 point skala yang ditunjukkan dengan tanggapan sangat setuju (SS) skor 5; tanggapan setuju (S) skor 4; tanggapan ragu-ragu (RR) skor 3; tanggapan tidak setuju (TS) skor 2;

tanggapan sangat tidak setuju (STS) skor 1. Skor alternatif tanggapan tersebut setelah di rerata untuk masing-masing variabel, akan di maknai seperti tabel di bawah ini :

Tabel 1. Intepretasi Variabel Penelitian

Kelas Interval	Kompetensi	Kedisiplinan	Lingkungan	Komitmen Organisasional	Kinerja Guru
1,00-1,80	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat tidak kondusif	Sangat lemah	Sangat buruk
1,81-2,60	Rendah	Rendah	Tidak kondusif	Lemah	Buruk
2,61-3,40	Cukup tinggi	Cukup tinggi	Cukup kondusif	Cukup kuat	Cukup baik
3,41-4,20	Tinggi	Tinggi	Kondusif	Kuat	Baik
4,21-5,00	Sangat tinggi	Sangat tinggi	Sangat Kondusif	Sangat kuat	Sangat baik

Selanjutnya peneliti menggunakan PLS (*Partial Least Square*) sebagai metode analisis. PLS (*Partial Least Square*) adalah salah satu metode alternatif *Structural Equation Modeling* dalam menghadapi variabel yang sangat kompleks, distribusi data tidak normal dan ukuran sampel kecil (sampel <100) (Setiawan,2020).

Terkait dengan uji hipotesis, maka kriteria pengujian adalah proses pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak hipotesis nol (H_0). Hal ini dilakukan dengan membandingkan *p-value* hasil hitung dengan *p-value* 0,05 dengan tabel distribusinya (nilai kritis) dengan nilai uji statistiknya, sesuai dengan bentuk pengujiannya, yaitu: H_0 diterima, dan H_a ditolak bila *p-value* hasil hitung > 0,05, dan H_0 ditolak dan H_a diterima bila *p-value* hasil hitung \leq 0,05, artinya ada hubungan signifikan, sehingga hubungan dapat di generalisasikan untuk populasi (Kurniawan&Puspitaningtyas, 2016).

a. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru

H_{01} = Kompetensi secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

H_{a1} = Kompetensi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja guru

H_{01} diterima, dan H_{a1} ditolak apabila *p-value* > 0,05.

H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima apabila *p-value* \leq 0,05.

b. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru

H_{02} = Kedisiplinan secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

H_{a2} = Kedisiplinan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja guru.

H_{02} diterima dan H_{a2} ditolak apabila *p-value* > 0,05.

H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima apabila *p-value* \leq 0,05.

c. Pengaruh lingkungan terhadap kinerja guru

H_{03} =Lingkungan secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

H_{a3} =Lingkungan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja guru.

H_{03} diterima dan H_{a3} ditolak apabila *p-value* > 0,05.

H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima apabila *p-value* \leq 0,05.

d. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

H_{04} =Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

H_{a4} = Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

H_{04} diterima dan H_{a4} ditolak apabila $p\text{-value} > 0,05$.

H_{04} ditolak dan H_{a4} diterima apabila $p\text{-value} \leq 0,05$.

e. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

H_{05} =Kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

H_{a5} = Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

H_{05} diterima dan H_{a5} ditolak apabila $p\text{-value} > 0,05$.

H_{05} ditolak dan H_{a5} diterima apabila $p\text{-value} \leq 0,05$.

f. Pengaruh lingkungan terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional .

H_{06} =Lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

H_{a6} = Lingkungan berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

H_{06} diterima dan H_{a6} ditolak apabila $p\text{-value} > 0,05$.

H_{06} ditolak dan H_{a6} diterima apabila $p\text{-value} \leq 0,05$.

Pengujian hipotesis mediasi

Menurut Baron & Kenny 1986 (dalam Sholihin & Ratmono, 2013) pengujian efek mediasi dapat dilakukan dengan dua langkah, yaitu sebagai berikut:

a. Melakukan estimasi *direct effect* antara variabel independen dan dependen.

b. Melakukan estimasi *indirect effect* secara simultan dengan menambahkan variabel mediasi antara variabel independen dan variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusan untuk menguji hipotesis mediasi adalah sebagai berikut:

1) Jika koefisien atau jalur *path coefficient* antar variabel independen dan variabel dependen dari *direct effect* ke *indirect effect* tidak mengalami perubahan dan hasil tetap signifikan, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang artinya hipotesis mediasi tidak didukung.

2) Jika koefisien atau jalur *path coefficient* antara variabel independen dan variabel dependen dari *direct effect* ke *indirect effect* menunjukkan adanya penurunan nilai dan tetap signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan mediasi sebagian (*partial mediation*)

3) Jika koefisien atau jalur *path coefficient* antara variabel independen dan variabel dependen dari *direct effect* ke *indirect effect* menunjukkan adanya penurunan nilai dan menunjukkan hasil yang tidak signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan mediasi penuh (*full mediation*)

HASIL ANALISIS

Karakteristik Responden

Hasil analisis karakteristik responden digunakan untuk mengetahui identitas dari responden meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Berikut adalah hasil dari analisis karakteristik responden:

Tabel 2
Hasil Deskripsi Karakteristik Responden

Indikator	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki Laki	22	22.2
	Perempuan	77	77.8
Usia	20-30 tahun	9	9.1
	31-40 tahun	24	24.2
	41-50 tahun	66	66.7
Pendidikan Terakhir	S-1	74	74.7
	S-2	25	25.3
Masa Kerja	0-5 tahun	10	10.1
	6-10 tahun	16	16.2
	11-20 tahun	29	29.3
	21-30 tahun	33	33.3
	31-35 tahun	11	11.1

Hasil perhitungan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 99 responden, di dapatkan hasil sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan, berusia 41-50 tahun, berpendidikan terakhir S1, dan sudah bekerja selama 21-30 tahun.

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini menggunakan distribusi frekuensi dari jawaban responden dan rata-ratanya. Kategori penilaian ditetapkan berdasarkan jumlah skala pengukuran yang dipergunakan, yaitu sebanyak lima klasifikasi.

Berdasar *skala Likert*, maka skala tersebut dijadikan sebagai acuan untuk memberikan penilaian terhadap hasil dari pertanyaan-pertanyaan yang ada, yang terkait dengan variabel yang ada serta dibahas dalam penelitian ini. Berikut adalah deskripsi persepsi responden pada masing – masing variabel, selengkapnya sebagai berikut:

Variabel kompetensi

Berdasarkan hasil penghitungan SpSS diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel kompetensi menghasilkan rata-rata sebesar 4.331. Berdasarkan hasil tersebut responden cenderung mempersepsikan kompetensi sangat tinggi . Indikator yang mendapatkan skor paling tinggi adalah pada pernyataan “Saya meminta maaf jika melakukan kesalahan” dengan rata-rata 4.576. Sedangkan Indikator yang dipersepsikan paling rendah adalah pada pernyataan “Saya membuat perangkat pembelajaran sebelum memulai proses belajar” dengan rata-rata 4.111

Variabel Kedisiplinan

Berdasarkan hasil penghitungan SpSS diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel kedisiplinan menghasilkan rata-rata sebesar 4.411. Berdasarkan hasil tersebut responden cenderung mempersepsikan kedisiplinan dengan sangat tinggi. Indikator yang paling tinggi adalah pada pernyataan “Saya menghargai budaya katolik yang terbangun di sekolah seperti mengikuti rekoleksi, retreat guru, dll” dengan rata-rata 4.606. Sedangkan Indikator yang paling rendah adalah pada pernyataan “Saya tidak pernah terlambat hadir di sekolah” dengan rata-rata 3.919.

Variabel Lingkungan

Berdasarkan hasil penghitungan SpSS diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel lingkungan menghasilkan rata-rata sebesar 4.223. Berdasarkan hasil tersebut responden mempersepsikan bahwa lingkungan tempat responden bekerja sangat kondusif. Indikator yang mendapat skor paling tinggi adalah pada pernyataan “Terbangun komunikasi yang baik dan akrab dengan semua warga sekolah” dengan rata-rata 4.374.

Sedangkan Indikator yang mendapat skor paling rendah adalah pada pernyataan “Pemilihan warna di sekolah saya sudah cocok dengan suasana pembelajaran” dengan rata-rata 3.869.

Variabel Komitmen Organisasional

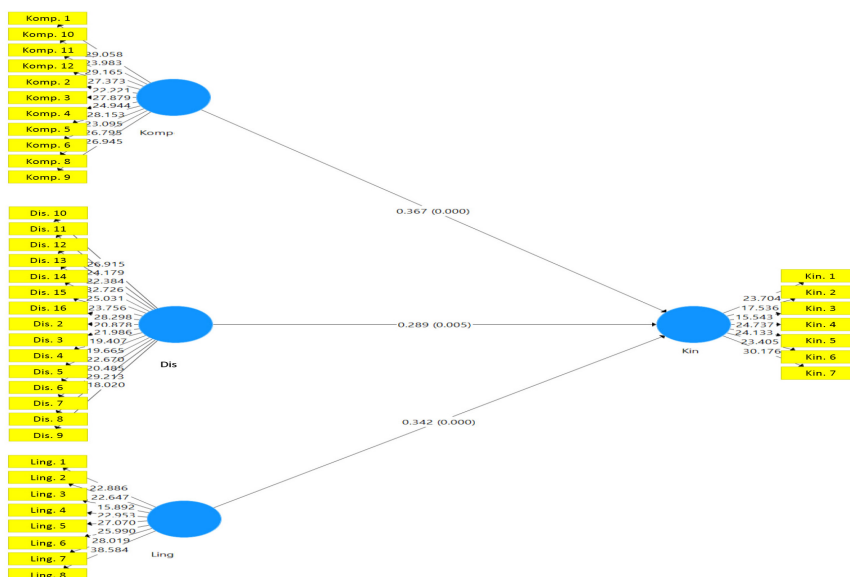
Berdasarkan hasil penghitungan SpSS diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel komitmen organisasional menghasilkan rata-rata sebesar 4.273. Berdasarkan hasil tersebut responden cenderung mempersepsikan bahwa komitmen organisasional sudah sangat kuat. Indikator yang paling tinggi adalah pada pernyataan “Saya merasa tidak etis apabila berpindah kerja” dengan rata-rata 4.525. Sedangkan Indikator yang paling rendah adalah pada pernyataan “loyalitas pada organisasi bermakna penting bagi saya” dengan rata-rata 3.86.

Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penghitungan SpSS diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel kinerja guru menghasilkan rata-rata sebesar 4.381. Berdasarkan hasil tersebut responden cenderung mempersepsikan bahwa kinerja sudah dilakukan dengan sangat baik. Indikator yang paling tinggi adalah pada pernyataan “Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja lainnya” dengan rata-rata 4.475. Sedangkan Indikator yang paling rendah adalah pada pernyataan “Saya bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh sekolah” dengan rata-rata 4.182.

Hasil Pengujian Hipotesis

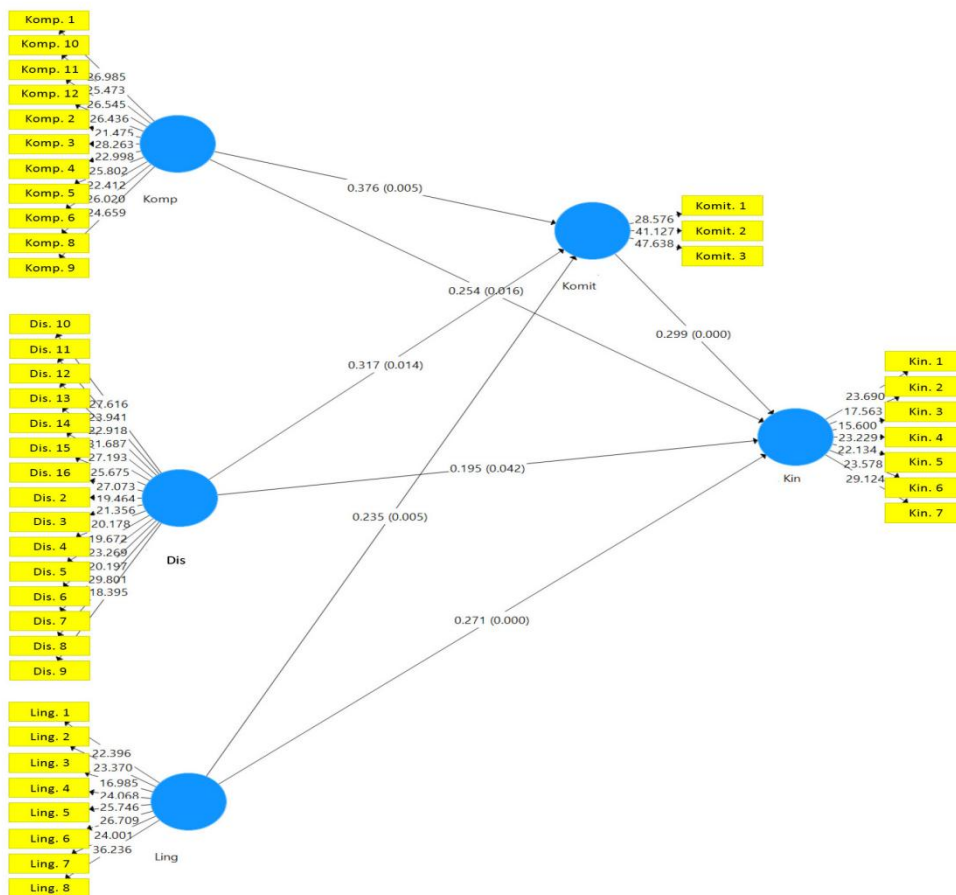
Pengujian signifikansi digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai $p\text{-value} < \text{significant alpha } 5\%$ atau 0,05, maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil pengujian signifikansi dan model dapat diketahui melalui gambar dan tabel berikut.



Gambar 2. Konstruk PLS setelah Effect mediasi

Tabel 3 Hasil Pengujian Hipotesis Sebelum *Effect Mediasi*

Pengaruh	<i>Path Coeficient</i>	<i>P Values</i>
Komp -> Kin	0.367	0.000
Dis -> Kin	0.289	0.005
Ling -> Kin	0.342	0.000



Gambar 2. Konstruk PLS setelah *effect mediasi*

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis setelah *effect mediasi*

Pengaruh	<i>Path-Coefficient</i>	<i>P Value</i>
Komp-> Kin	0.254	0.016
Dis--> Kin	0.195	0.042
Ling--> Kin	0.271	0.000
Komp--> Komit--> Kin	0.112	0.030
Dis-->Komit-->Kin	0.095	0.046
Ling--> Komit--> Kin	0.070	0.030

a. Pengaruh secara langsung kompetensi terhadap kinerja guru

H_{01} = Kompetensi secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

H_{a1} = Kompetensi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja guru

Dasar Penolakan dan Penerimaan H_{01}

H_{01} diterima, dan H_{a1} ditolak bila *p-value* > 0,05.

H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima bila *p-value* ≤ 0,05.

Keputusan

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4 pengaruh secara langsung kompetensi terhadap kinerja guru ditunjukkan dengan *path coefficient* sebesar 0.254 (bertanda positif) pada *p-value* sebesar 0.016 < 0,05, maka H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, yang berarti kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil tersebut berarti semakin tinggi kompetensi, semakin baik kinerja guru, sebaliknya semakin rendah kompetensi semakin buruk kinerja guru.

b. Pengaruh secara langsung kedisiplinan terhadap kinerja guru

H_{02} = kedisiplinan secara langsung tidak berpengaruh terhadap Kinerja

H_{a2} = kedisiplinan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja guru.

Dasar Penolakan dan Penerimaan H_{02}

H_{02} diterima, dan H_{a2} ditolak bila *p-value* > 0,05.

H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima bila *p-value* ≤ 0,05.

Keputusan

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4 pengaruh secara langsung kedisiplinan terhadap kinerja ditunjukkan dengan *path coefficient* sebesar 0.195 (bertanda positif) pada *p-value* sebesar 0,042 < 0,05, maka H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, yang berarti kedisiplinan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil tersebut berarti semakin tinggi kedisiplinan maka semakin baik kinerja guru dan semakin rendah kedisiplinan, akan semakin buruk kinerja guru.

c. Pengaruh secara langsung lingkungan terhadap kinerja guru

H_{03} = Lingkungan secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja guru

H_{a3} = Lingkungan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja guru

Dasar Penolakan dan Penerimaan H₀₃

H₀₃ diterima, dan H_{a3} ditolak bila $p\text{-value} > 0,05$.

H₀₃ ditolak dan H_{a3} diterima bila $p\text{-value} \leq 0,05$.

Keputusan

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4 pengaruh secara langsung lingkungan terhadap kinerja ditunjukkan dengan *path coefficient* sebesar 0.271 (bertanda positif) pada $p\text{-value}$ sebesar $0.000 < 0,05$, maka H₀₃ ditolak dan H_{a3} diterima, yang berarti lingkungan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Dalam penelitian ini berarti semakin kondusif suatu lingkungan kerja, semakin baik pula kinerja guru dan semakin tidak kondusif lingkungan semakin buruk kinerja guru.

d. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional

H₀₄ = Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

H_{a4} = Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

Dasar penolakan dan penerima H₀₄

H₀₄ diterima, dan H_{a4} ditolak bila $p\text{-value} > 0,05$.

H₀₄ ditolak dan H_{a4} diterima bila $p\text{-value} \leq 0,05$.

Keputusan

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4 pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasional dan pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja ditunjukkan dengan *path coefficient* sebesar 0.112 (bertanda positif) pada $p\text{-value}$ sebesar $0.030 < 0,05$, sementara pengaruh secara langsung kompetensi guru terhadap kinerja sebelum ada efek mediasi dengan *path coefficient* 0.367, dan setelah ada efek mediasi turun menjadi 0,254 dan tetap signifikan (pada $p\text{-value}$ $0,016 < 0,05$), maka H₀₄ ditolak dan H_{a4} diterima, yang berarti kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*) oleh komitmen organisasional. Dalam penelitian ini berarti semakin tinggi kompetensi, semakin kuat komitmen organisasional, dan semakin baik kinerja guru, dan sebaliknya semakin rendah kompetensi, semakin lemah komitmen organisasional dan semakin buruk kinerja guru.

e. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional

H₀₅ = Kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional

H_{a5} = Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

Dasar Penolakan dan Penerimaan H₀₅

H₀₅ diterima, dan H_{a5} ditolak bila $p\text{-value} > 0,05$.

H₀₅ ditolak dan H_{a5} diterima bila $p\text{-value} \leq 0,05$.

Keputusan

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4 pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja dan pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja ditunjukkan dengan *path coefficient* sebesar

0.095 (bertanda positif) pada p -value sebesar $0.046 \leq 0.05$, sementara pengaruh secara langsung kedisiplinan terhadap kinerja sebelum ada efek mediasi dengan $path$ -coefficient 0.289, dan setelah ada efek mediasi turun menjadi 0.195 dan tetap signifikan (pada p -value $0.042 < 0.05$) maka H_{05} ditolak dan H_{a5} diterima, yang berarti kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*). Berdasarkan hasil tersebut berarti semakin tinggi kedisiplinan, semakin kuat komitmen organisasional dan semakin tinggi kinerja guru. Sebaliknya semakin rendah kedisiplinan, semakin lemah komitmen organisasional dan semakin buruk kinerja guru.

f. Pengaruh lingkungan terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional

H_{06} = Lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

H_{a6} = Lingkungan berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

Dasar Penolakan dan Penerimaan H_{06}

H_{06} diterima, dan H_{a6} ditolak bila p -value $> 0,05$.

H_{06} ditolak dan H_{a6} diterima bila p -value $\leq 0,05$.

Keputusan

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4 pengaruh lingkungan terhadap kinerja, dan pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja ditunjukkan dengan $path$ coefficient sebesar 0.070 (bertanda positif) pada p -value sebesar $0.030 \leq 0,05$, sementara pengaruh secara langsung lingkungan terhadap kinerja sebelum ada efek mediasi dengan $path$ coefficient 0,342, dan setelah ada efek mediasi turun menjadi 0,271 dan tetap signifikan (pada p -value $0,000 < 0,05$), maka H_{06} ditolak dan H_{a6} diterima, yang berarti lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*). Berdasarkan hasil tersebut berarti semakin kondusif suatu lingkungan, semakin kuat komitmen organisasional dan semakin tinggi kinerja guru. Sebaliknya semakin tidak kondusif suatu lingkungan kerja, semakin lemah komitmen organisasional dan semakin buruk kinerja guru.

PEMBAHASAN

Pengaruh secara langsung Kompetensi terhadap Kinerja guru

Kehadiran guru profesional dan bermutu menjadi harapan bagi dunia pendidikan karena akan meningkatkan pula harga diri bangsa di mata dunia. Sebagai salah satu alat ukur seorang guru disebut profesional dan bermutu adalah dengan memiliki kompetensi tertentu yang menjadi dasar guru tersebut berhak untuk melaksanakan tugas profesionalitasnya sebagai guru. Menurut pasal 1 ayat 10 undang-undang Guru dan Dosen menyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas profesinya. Kompetensi yang harus dimiliki seorang guru adalah kemampuan, sikap dan tanggung jawab yang ditampilkan guru dalam menjalankan profesinya memberikan pelayanan pendidikan bagi masyarakat demi pencapaian tujuan nasional generasi depan bangsa. Seorang guru harus mempunyai kemampuan atau profesional dalam menjalankan tugasnya. Seorang guru juga harus mempunyai kemampuan dan keterampilan yang mumpuni dalam mencapai kinerja yang diinginkan.

Berdasarkan hasil analisis dengan *Partial Least Square* didapatkan uji hipotesis kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Dalam penelitian

ini berarti semakin tinggi kompetensi, semakin baik kinerja guru, sebaliknya semakin rendah kompetensi semakin buruk kinerja guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Purba *et al.*, 2018, Bonita *et al.*, 2021 Fadillah, Sulastini & Hidayati (2017), Erwansyah, Sulastini & Hereyanto 2018, dan Liana, 2020 (dalam Latif *et al.*, 2021), menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa responden guru cenderung mempersepsikan bahwa mereka memiliki kompetensi yang sangat tinggi. Indikator yang dianggap paling baik adalah pada pernyataan “Saya meminta maaf jika melakukan kesalahan”. Sedangkan Indikator yang dinilai paling rendah adalah pada pernyataan “Saya membuat perangkat pembelajaran sebelum mulai proses belajar”. Ini menunjukkan bahwa kompetensi dominan pada *Personal attribute*, yaitu kompetensi intinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. *Personal attribute* merupakan kompetensi yang meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stres, berpikir analitis, dan berpikir konseptual. Sedangkan yang masih dianggap lemah oleh guru adalah kompetensi profesional yang meliputi penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang di ampu; menguasai standar kompetensi dasar mata pelajaran yang di ampu; mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif; mengembangkan keprofesionalitasan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif; memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

Zwell dalam Wibowo (2016) menyatakan bahwa lima kategori kompetensi, yaitu: *task achievement*; *relationship*; *personal attribute*; *managerial*; dan *leadership*. *Task achievement* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja. Kompetensi yang berkaitan dengan *task achievement* ditunjukkan oleh: orientasi pada hasil, mengelola kinerja, memengaruhi inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan, dan keahlian teknis. merujuk pada teori kompetensi pegawai menurut Moehariono, 2014 (dalam Latif *et al.*,2021), yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang, berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan hal utama yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Pengaruh secara langsung kedisiplinan terhadap kinerja guru

Davis dalam Mangkunegara (2016), mengartikan kedisiplinan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Kedisiplinan merupakan wujud dari sikap mental dan perilaku ditinjau dari aspek kepatuhan dan ketaatan terhadap ketentuan peraturan dan hukum yang berlaku dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Dessler (2020) berpendapat dalam suatu organisasi diperlukan peraturan mengenai kedisiplinan, tujuannya adalah untuk mendorong karyawan berperilaku bijaksana di tempat kerja dan mengikuti peraturan dari organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut, maka diperlukan aturan yang tepat dan jelas dalam suatu organisasi terkait dengan masalah kedisiplinan, sehingga tidak menjadi bumerang bagi organisasi. Kedisiplinan bagi seorang pendidik mengandung makna bahwa guru harus menyadari, memahami dan mematuhi berbagai peraturan dan tata tertib secara konsisten dan profesional, karena mereka bertugas mendisiplinkan peserta didik di sekolah terutama dalam pembelajaran. Oleh karena itu guru harus memulai terlebih dahulu melatih kedisiplinan dirinya sendiri dalam berbagai tindakan dan perilakunya (Mulyasa,2017).

Berdasarkan hasil analisis dengan *partial least square* didapatkan hasil uji hipotesis kedisiplinan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja guru. Dalam penelitian ini berarti semakin tinggi kedisiplinan semakin baik kinerja guru, sebaliknya semakin rendah kedisiplinan, semakin buruk kinerja guru.

Seorang pegawai yang memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi dapat dilihat dari: ketepatan waktu, menggunakan peralatan kantor dengan baik, tanggung jawab tinggi, dan ketaatan terhadap aturan kantor. Ketepatan waktu ditunjukkan dari tindakan para pegawai yang datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan kedisiplinan kerja guru sangat tinggi. Penggunaan peralatan kantor dengan baik di tunjukkan melalui sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, sehingga menunjukkan bahwa seseorang memiliki kedisiplinan kerja baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan. Tanggung jawab tinggi ditunjukkan dari kesadaran pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja. Ketaatan terhadap aturan kantor di tunjukkan dari pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenalan/ identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan kedisiplinan yang tinggi. Apabila indikator Kedisiplinan kerja ada dalam diri pegawai, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai (Lahamuddin, 2019). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lahamuddin (2019) yang menghasilkan kesimpulan kedisiplinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja guru dan penelitian dilakukan oleh Aminatuzzuhro dan Gunadi, 2017 (dalam Lahamuddin 2019) yang juga membuktikan bahwa kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa responden guru cenderung mempersepsikan bahwa mereka memiliki kedisiplinan yang sangat tinggi. Indikator yang dianggap paling baik adalah pada pernyataan “Saya menghargai budaya katolik yang terbangun di sekolah seperti mengikuti rekoleksi, retret guru, dll”. Sedangkan Indikator yang dianggap paling rendah adalah pada pernyataan “Saya tidak pernah terlambat hadir di sekolah”. Data tersebut menunjukkan bahwa responden mengakui bahwa beberapa dari mereka pernah terlambat hadir di sekolah. Hal ini bertentangan dengan kedisiplinan yang dihidupi oleh Yayasan Yohannes Gabriel, dimana salah satu poinnya terkait erat dengan ketepatan waktu kehadiran. Namun demikian persentase responden yang pernah terlambat hadir kurang lebih hanya 30%, dan mereka pasti memiliki alasan mengapa datang terlambat. Hal yang paling dominan dilakukan oleh responden guru adalah berusaha memberikan bimbingan dan pelayanan kepada semua siswa tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan serta latar belakang siswa.

Pengaruh secara langsung lingkungan terhadap kinerja guru

Hermanto (2013) berpandangan lingkungan adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat memengaruhi seseorang pekerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga lingkungan sangat besar pengaruhnya terhadap semangat dan juga kinerja dari pegawai. Lingkungan dapat dibagi dalam dua faktor yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non-fisik. Faktor lingkungan fisik menurut Farida dan Hartono (2016) meliputi cahaya/penerangan, pewarnaan, kebersihan, dan ventilasi, sedangkan lingkungan non-fisik meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai di waktu berbeda pendapat, dan lain sebagainya merupakan syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus.

Berdasarkan hasil analisis dengan *Partial Least Square* didapatkan hasil uji hipotesis lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil tersebut maka semakin kondusif lingkungan maka kinerja guru akan semakin baik. Menurut Sarwono 2005 (dalam Latif *et al.*, 2021) lingkungan dapat memberikan dampak terhadap prestasi kerja dan dapat merubah suasana hati seseorang. Kondisi lingkungan yang terbagi menjadi lingkungan fisik dan non fisik memang menjadikan dasar dimana perasaan nyaman dan aman seorang guru dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, sehingga dengan

lingkungan yang kondusif dipastikan seorang guru dapat bekerja dengan baik, dan ketika seseorang dapat bekerja dengan baik maka guru tersebut akan menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi. Berdasarkan hal tersebut, maka lingkungan mampu memengaruhi kinerja guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agustang (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan baik fisik maupun non fisik sangat membantu kinerja karyawan dan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa responden guru cenderung mempersepsikan bahwa lingkungan tempat responden bekerja sangat kondusif. Indikator yang dianggap paling tinggi adalah pada pernyataan “Terbangun komunikasi yang baik dan akrab dengan semua warga sekolah”. Sedangkan Indikator yang dianggap paling rendah adalah pada pernyataan “Pemilihan warna di sekolah saya sudah cocok dengan suasana pembelajaran”. Ini menunjukkan bahwa responden guru cenderung menilai lebih pada jenis lingkungan non fisik. Berkaitan dengan lingkungan non-fisik Genzorová, 2017 (dalam Shammout, 2021) berpandangan lingkungan tempat bekerja memiliki peran vital dalam keberhasilan organisasi mana pun yang tidak dapat dilihat tetapi dapat diukur melalui keberhasilan dan hasil dari kinerja. Sedangkan yang dirasakan kurang oleh responden guru adalah masalah lingkungan fisik berupa pewarnaan. Warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisinesi kerja para pegawai. Warna akan memengaruhi keadaan jiwa mereka. Pemakaian warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara. Selain itu, warna yang tepat juga akan mencegah kesilauan yang mungkin timbul karena cahaya yang berlebihan. Walaupun dirasakan paling kurang oleh responden guru, namun masih dalam kategori sangat kondusif.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

Broke & Stone. 2005 (dalam Mulyasa, 2017) mengungkapkan makna kompetensi adalah gambaran hakikat kualitatif dari perilaku guru dan tenaga kependidikan yang tampak sangat berarti. Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Menurut Armstrong dalam Latif *et al.*, (2021) menyatakan bahwa kompetensi mempengaruhi manajemen kinerja. Manajemen kinerja terkait dengan input dan proses (sasaran dan kompetensi) sebagaimana terkait juga dengan *output* dan *outcome* (hasil dan kontribusi). Mathis dan Jackson 2012 (dalam Samsuddin, 2018) berpandangan kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor, yakni faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, meliputi kepemimpinan, keamanan, dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi. Sedangkan faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Menurut Sinambela (2019) komitmen adalah sikap atau perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan tekad yang kuat dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Seseorang dikatakan memiliki komitmen dapat dikenali dengan ciri-ciri antara lain kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, dan ini semua dibuktikan dengan kualitas hasil kerja secara maksimal. Penelitian yang dilakukan Latif *et al.*, (2021) membuktikan bahwa hasil analisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru melalui komitmen diperoleh nilai *path coefficient* positif signifikan, artinya bahwa kompetensi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai secara nyata yang dipicu oleh peningkatan komitmen pegawai.

Berdasarkan hasil analisis dengan *Partial Least Square* didapatkan hasil kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*) oleh komitmen organisasional. Hasil pada penelitian ini memberikan gambaran bahwa kompetensi guru yang tinggi dan didukung oleh komitmen yang kuat akan memberikan

dampak pada peningkatan kinerja guru, oleh karena itu kompetensi guru yang tinggi dan dibarengi dengan komitmen yang kuat dapat meningkatkan kinerja guru.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwani, Winarti & Taufiq, (2022) yang menemukan bahwa melalui analisis variabel mediasi dengan menggunakan uji *Sobel*, menunjukkan bahwa komitmen dapat memediasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru. Hal ini membuktikan bahwa komitmen sebagai variabel mediasi memberikan pengaruh pada kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru.

Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional

Kedisiplinan merupakan wujud dari sikap mental dan perilaku ditinjau dari aspek kepatuhan dan ketaatan terhadap ketentuan peraturan dan hukum yang berlaku dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Kedisiplinan bagi pendidik mengandung makna bahwa guru harus menyadari, memahami dan mematuhi berbagai peraturan dan tata tertib secara konsisten dan profesional, karena mereka bertugas mendisiplinkan peserta didik di sekolah, terutama dalam pembelajaran. Sedangkan komitmen adalah seberapa besar seseorang terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk mencurahkan tenaga dan pikirannya bagi kepentingan organisasi. Bukit, Tasman & Rahmat (2017) juga berpendapat komitmen organisasi yang tinggi dapat memberi dampak positif bagi organisasi, yaitu dapat meningkatkan produktivitas. Hubungan kedisiplinan kerja dengan komitmen organisasional menurut Erawati & Wahyono 2019 (dalam Latif *et al.*, 2021) adalah organisasi dapat dikatakan efektif jika memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi. Kedisiplinan merupakan kondisi organisasi atau iklim kerja yang sangat penting dalam kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, tanpa kedisiplinan kerja akan sangat sulit mewujudkan efektivitas dan efisiensi kerja sehingga akan sulit pula dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil analisis dengan *Partial Least Square* didapatkan hasil kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*) oleh komitmen organisasional. Penelitian ini memberikan gambaran bahwa dengan kedisiplinan yang tinggi akan memberikan dampak pada kualitas kinerjanya apalagi dibarengi dengan komitmen organisasi yang kuat akan semakin membuat kinerja guru menjadi sangat baik.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Latif *et al.*, (2021) menunjukkan hasil analisis pengaruh tidak langsung kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen diperoleh nilai koefisien jalur positif signifikan. artinya bahwa kedisiplinan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai secara nyata dengan dipicu oleh meningkatnya komitmen organisasionalnya .

Pengaruh lingkungan terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh komitmen organisasional.

Lingkungan adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja/pegawai yang dapat memengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung pegawai dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada pegawai guna meningkatkan kerja pegawai dalam suatu instansi. Lingkungan yang kondusif akan meningkatkan produktivitas kerja dan ini perlu disadari dengan baik oleh setiap pendidik maupun peserta didik, sehingga mereka berkewajiban menciptakan suasana yang nyaman dalam lingkungannya. Sedangkan komitmen organisasional diartikan sebagai keterikatan seseorang kepada organisasinya, sehingga seluruh tenaga dan pikirannya

difokuskan untuk dapat mencapai target yang ditentukan organisasi kepadanya (Sinambela,2019:528). Wahyudi dan Rendi,(2020:54) berpandangan ada beberapa hal yang menjadi faktor pembentukan komitmen salah satunya adalah lingkungan. Sikap komitmen seorang pegawai tentu tidak terlepas dari lingkungannya dulu dan sekarang. Lingkungan sebagai wadah belajar, sekaligus mempraktekkan apa yang dilihat dan didengar. Tidak terkecuali lingkungan organisasi, seberapa peduli organisasi terhadap keadaan pegawai menjadi dasar bagi pegawai dalam bersikap, baik antara sesama, kepada pimpinan maupun bersikap kepada organisasi itu sendiri. Kepedulian organisasi kepada pegawainya mampu membentuk komitmen yang tinggi. Komitmen yang tinggi dapat memberi dampak positif bagi organisasi, yaitu dapat meningkatkan produktivitas. (Bukit, Tasman & Rahmat, 2017:31).

Berdasarkan hasil analisis dengan *Partial Least Square* di dapatkan hasil uji hipotesis lingkungan berpengaruh terhadap kinerja guru dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*) oleh komitmen organisasional. Dalam penelitian ini berarti semakin kondusif suatu lingkungan, semakin kuat komitmen organisasional dan semakin tinggi kinerja guru. Sebaliknya semakin tidak kondusif suatu lingkungan kerja, semakin lemah komitmen organisasional dan semakin buruk kinerja guru.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurkholifa & Budiono, (2022:339) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional terbukti mampu memediasi pengaruh lingkungan terhadap kinerja karyawan. Hal itu menjelaskan adanya pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan hal itu tampak pada komitmennya, artinya semakin pegawai merasakan lingkungannya (fisik dan non fisik) kondusif, maka pegawai akan melakukan pekerjaannya dengan baik, serta memiliki loyalitas yang tinggi, dan hal ini dapat dibuktikan dengan adanya kesadaran akan tanggung jawab seorang pegawai yang tercermin dalam melaksanakan kerjanya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
2. Kedisiplinan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
3. Lingkungan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
4. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*) oleh komitmen organisasional.
5. Kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*) oleh komitmen organisasional.
6. Lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan dimediasi sebagian (*partial mediation*) oleh komitmen organisasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kin Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Abdullah, Djoko Soelistiya & Tri Cicik Wijayanti. 2022. *The Importance of Organizational Commitment as a Mediation in Improving the Performance of Specialist Doctors: The Effect of Transformational Leadership and Work Discipline. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. (5)1. 5214-5229
- Agustang, Putri Ramadhani Andi Suci. 2017. *Faktor Lingkungan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Urip Sumoharjo di Makassar*. Universitas Negeri Makassar.

- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka
- Barnawi & Mohammad Arifin. 2014. *Instrumen Pembinaan, Peningkatan & Penilaian Kin Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Bonita, Artha Devi, Armanu & Tri Desi Kurniawati. 2021. The Influence of Competence and Work Discipline on Teacher Performance with Commitment as a Mediating Variable During the Pandemic. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*. 60 (4). 317-330
- Bukit, Benjamin, Malusa Tasman & Abdul Rahmat. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publising.
- Dessler, Gary. 2020. *Human Resource Management*. Edition 16 th. USA: Pearson Education.
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus, I Gede Adnyana Sudibya & I Wayan Mudiarta Utama. 2012. "Pengaruh Motivasi, Ling Kerja, Komp , dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kin Pegawai di Ling Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali". *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 6 (2). 173-184.
- Erawati, Ayu & Wahyono. 2019. "Peran Komit Dalam Memediasi Pengaruh Kedisiplinaniplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Self Efficacy Terhadap Kin Pegawai." *Economic Education Analysis Journal* 8 (1).
- Farida, Umi & Sri Hartono. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia II*, Ponorogo: Umpo.
- Ghozali, Imam & Hengky Latan. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardani, Helmina Andriani, Jumari Ustiatyaty, Evi Fatmi Utami, Ria Rahmatul Istiqomah, Raushandy Asri Fardani, Dhika Juliana Sukmana & Nur Hikmatul Auliya. 2020. *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu.
- Haryono, Siswoyo & Parwoto Wardoyo. 2012. "Structural Equation Modeling" Untuk Penelitian Manajemen menggunakan AMOS 18.00. PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia EKedisiplinani Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermanto, Yustinus Budi. 2013. *Komp dan Kin Guru*. Yogyakarta: Kanisius.
- Khanifah, Siti, & Palupiningdyah. 2015. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasional Pada Kin Dengan Komit". *Management Analysis Journal*.4(3). 200-211
- Lahamuddin, Nurhasanah Fajriani. 2019 *Pengaruh Komp , Motivasi Dan dis Terhadap Kin Guru Pada MTSN 1 Kota Makassar*. Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia
- Latif, Yanti Asmah, Patwayati, Aidin Hudani Awasinombu, Yusuf Montundu & Farhan Ramadhani Istianandar. 2021. "Pengaruh Kedisiplinaniplin Kerja, LingDan Komp Pegawai Terhadap Kin Yang Dimediasi Oleh Komit Pada Pegawai KPU Provinsi Sulawesi Tenggara". *Jurnal Manajemen Bisnis dan Organisasi*, 5(3),455-474.
- Lembaran Negara Republik Indonesia. *Undang- Undang Republik Indonesia. No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. (Online). / peraturan.go.id/common/dokumen/ln/2003/uu20-2003.pdf. (Diakses pada 6 Desember 2022).
- Louhenapessy, Eric Leon. 2022. *Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasional Terhadap Kin Dengan Komit Sebagai Mediasi Pada Pegawai Tetap Non Edukatif Di Yayasan Yohannes Gabriel*. Universitas Widya Mandala Surabaya.

- Lukertina, Ignatius Prasetya Aji Wibowo, Nunu Nurjaya & Resti Hardini. 2019. "Does Foundation Workers Also Need Good Performance?" *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. 21 (12) (1), 41-45.
- Machali, Imam & Hidayat Ara. 2016. *Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia. The Handbook Of Education Management*. Jakarta: Prenadamedia grup.
- Mangkunegara, Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2017. *Uji Komp dan Penilaian Kin Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ningsih, Prapti. 2019. Pengaruh Komitmen, Komp , Dan LingTerhadap Kin Guru Di Kecamatan Pasangkayu Kabupaten Mamuju Utara (Study Pada SMA Negeri 1 Pasangkayu Dan MA Ddi Pasangkayu). *Jurnal Katalogis*. 4 (11). 127-137.
- Nurkholifa, Nadiya & Budiono. (2022). Peran Mediasi Komit Pada Pengaruh LingTerhadap Kin Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 10 Nomor 1* .Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya
- Oktiyanti, Rina & Kaman. 2016. "Analisis Pengaruh Kompensasi dan LingTerhadap Kin Guru di SMA N 1 Klaten". *Jurnal Ecodemica*. 4(2). 137-145.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.(Online).Pelayanan.jakarta.go.id/download/regulasi/peraturan-pemerintah-nomor-19-tahun-2005-tentang-standar-pendidikan nasional.pdf. (Diakses 6 Desember 2022).
- Purba, Charles Bohren, Rafiani & Hapzi Ali. 2018. The Influence of Competency, Organizational Commitment and Non Financial Compensation on Teacher Performance in SMAN 29 Jakarta. *Scholars Journal of Economics, Business and Management (SJEEM)*. 5(3): 226-239.
- Purwani, Kun, Endah Winarti & Mochamad Taufiq 2022. Komit Memediasi Pengaruh Komp Pedagogik dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kin Guru pada SMP Negeri di Kota Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*. 29(52): 56-69.
- Pradana, Mahir & Avian Reventiary. 2016. "Pengaruh Atribut Produk Terhadap Keputusan Pembelian Sepatu Merek Customade". *Jurnal Manajemen*. 6 (1), 1-10.
- Samsuddin 2018. *Kin Karyawan*. Sidoarjo: Indomedia Pusataka.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. EKedisiplinani Revisi. Bandung: Refika Aditama.
- Sekaran, Uma & Roger Bougie. 2016. *Research Methods For Business: a Skill-Building Approach*. United Kingdom: Chichester, West Sussex.
- Setiawan, Sobur. 2020. "Tutorial Analisa Parsial Model Persamaan Struktural Dengan Software Smart-PLS Versi 3 Untuk Tenaga Kesehatan". Sumedang : Yayasan Bakti Mulia.
- Shammout, Mohamad. 2021. "The Impact of Work Environment On Employees Performance". *International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science*. 03 (11). 78-101
- Sholihin, Mahmud & Dwi Ratmono. 2013. *Analisis SEM-PLS dengan Warp PLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sinambela, Poltak Lijan. 2012. *Kin Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, Poltak Lijan. 2019. *Manajemen Kin*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada
- Sudiarja. 2014. *Pendidikan dalam Tantangan Zaman*. Yogyakarta: Kanisius
- Sugiyono 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Method)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2020 *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung :Alfabeta.

- Sulistiadi, Andi, Otto Berman Sihite, Virzha Utama Alamsyah. 2019. The Effect of Kedisiplinancipline, Organizational Commitment And Work Environment To Gain Teacher Performance in PAUD. *Manajemen Bisnis*. 01 (9). 135-143.
- Supardi. 2013. *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Uno, Hamzah B. dan Nina Lamatenggo. 2015. *Teori Kin dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara. Undang-Undang RI. 2005 (14). *Tentang Guru dan Dosen*. (Online). uk.staff.ugm.ac.id/atur/UU14-2005GuruDosen.pdf. (Diakses pada 6 Desember 2022).
- Wahyudi & Salam Rendi. 2020. *Komit Kajian Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan-Banten: Unpam Press.
- Wardhana, Aditya. 2021. *Pengantar Ilmu Manajemen (Sebuah Pendekatan Konseptual)*. Editor Hartini. Bandung : CV Media Sains Indonesia.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kin*. Jakara: Rajawali Pers.
- Yayasan Yohannes Gabriel Surabaya. 2012. *Peraturan Kepegawaian*. Surabaya: Pusat Yayasan Yohannes Gabriel.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

Biografi Penulis

Dominicus M. Rudi S saat ini bertugas sebagai Pastor Rekan di Gereja Katolik Paroki Hati Kudus Yesus Katedral Surabaya dan berkarya di Yayasan Yohannes Gabriel, Keuskupan Surabaya sebagai Ketua Bidang Legal dan Kerja sama Hubungan Gereja dan Masyarakat