

**PENGARUH *LEADERSHIP-MEMBER EXCHANGE (LMX)*, MOTIVASI
DAN *CONTINUANCE COMMITMENT* TERHADAP PENINGKATAN
PRODUKTIVITAS KERJA GURU SMK NEGERI DI KOTA MADYA
JAKARTA PUSAT**

TESIS

Oleh :

**DIKSON SILITONGA
2301198005**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2024**

**PENGARUH *LEADERSHIP-MEMBER EXCHANGE (LMX)*, MOTIVASI
DAN *CONTINUANCE COMMITMENT* TERHADAP PENINGKATAN
PRODUKTIVITAS KERJA GURU SMK NEGERI DI KOTA MADYA
JAKARTA PUSAT**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister
Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan
Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

Oleh :
DIKSON SILITONGA
2301198005



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2024**



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Dikson Silitonga**

NIM : **2301198005**

Program Studi : **Manajemen Administrasi Pendidikan (MAP)**

Fakultas : **Program Pascasarjana**

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis tugas akhir yang ber judul "*Pengaruh Leadership-Member Exchange (LMX), Motivasi, dan Continuance Commitment terhadap peningkatan Produktivitas Kerja Guru SMK Negeri Di Kota Madya Jakarta Pusat*" adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku-buku dan jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya tugas akhir saya!
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian-bagian sumber informasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan di atas, maka karya tugas akhir ini dianggap batal.

Jakarta, 28 Oktober 2024



DIKSON SILITONGA



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN**

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TESIS

**PENGARUH LEADERSHIP-MEMBER EXCHANGE (LMX), MOTIVASI DAN
CONTINUANCE COMMITMENT TERHADAP PENINGKATAN
PRODUKTIVITAS KERJA GURU SMK NEGERI DI KOTA MADYA JAKARTA
PUSAT**

Oleh :

Nama : Dikson Silitonga

NIM : 2301198005

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam siding tugas akhir guna mencapai gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Kristen Indonesia,

Jakarta, 28 Oktober 2024

Pembimbing I

(Prof. Dr. Hotmaulina Sihotang, M.Pd.)
NIDN: 0322056804

Pembimbing II

(Dr. Dra. Erni Murniarti, S.H., M.Pd.)
NIDN: 0328086806

Ketua Program Studi,

(Prof. Dr. Dra. Mesta Limbong, M.Psi)
NIDN: 8912280023

Direktur Program Pascasarjana,

(Prof. Dr. dr. Bernadetha Nadeak, M.Pd., PA)
NIDN: 0320116402



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA**

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Pada tanggal 11 Desember 2024 telah diselenggarakan Sidang Tesis untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Program Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, atas nama:

Nama : Dikson Silitonga
NIM : 2301198005
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas : Pascasarjana

Termasuk ujian Tugas Akhir yang berjudul **“PENGARUH LEADERSHIP-MEMBER EXCHANGE (LMX), MOTIVASI DAN CONTINUANCE COMMITMENT TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU SMK NEGERI DI KOTA MADYA JAKARTA PUSAT”** oleh tim penguji yang terdiri dari:

Nama Penguji

Jabatan dalam
Tim Penguji

Tanda Tangan

1. Prof. Dr. dr. Bernadetha Nadeak, M.Pd., PA

Ketua

2. Prof. Dr. Hotmaulina Sihotang, M.Pd

Anggota

3. Dr. Dra. Erni Murniarti, S.H., M.Pd

Anggota



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA

Pernyataan dan Persetujuan Publikasi Tugas Akhir

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Dikson Silitonga**

NIM : **2301198005**

Program Studi : **Manajemen Administrasi Pendidikan (MAP)**

Fakultas : **Program Pascasarjana**

Jenis Tugas Akhir : **Tesis**

Judul : **Pengaruh *Leadership-Member Exchange*, Motivasi, dan *Continuance Commitment* Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMK Negeri di Kota Madya Jakarta Pusat.**

Menyatakan bahwa:

1. Tugas akhir tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun;
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan apabila/saya/kami mengutip dari karya orang lain maka akan dicantumkan i foens ua dgan koatun yang brtus
3. Saya memberikan Hak Noneksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugak akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilih hak cipta.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundangan-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

Dibuat di Jakarta

Pada tanggal 28 Oktober 2024

Yang Menyatakan,



DIKSON SILITONGA

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, kasih dan karunia-Nya maka penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul " Pengaruh *Leadership-Member Exchange (LMX)*, Motivasi, dan *Continuance Commitment* terhadap peningkatan Produktivitas Kerja Guru SMK Negeri Di Kota Madya Jakarta Pusat”.

Penelitian ini dibuat dan disusun sebagai tugas akhir penulis, serta sebagai syarat yang harus dipenuhi guna menempuh Sidang Ujian Pascasarjana serta untuk mendapatkan gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis juga menyadari tidak sedikit kendala dan halangan yang dihadapi penulis. Penulis juga menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna dan masih terdapat kekurangan yang disebabkan keterbatasan kemampuan yang dimiliki oleh penulis. Namun berkat bantuan dan kontribusi dari berbagai pihak maka penulisan dan penyusunan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya.

Selama belajar di Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, penulis mendapat banyak ilmu dan pelajaran yang bermanfaat bagi kehidupan serta wawasan penulis. Dalam proses pembuatan tesis ini, penulis banyak dibantu, dah diberi arahan, dukungan, serta semangat oleh orang-orang disekitar penulis.

Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan dan ketulusan hati, penulis mengucapkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Orang tua tercinta : Alm. Bapak Ulong Silitonga dan Alm. Ibu Tiolina Lumbantobing atas doa, nasihat, bimbingan dan perjuangannya semasa hidupnya, dan ibu mertua : Kristina Hutapea atas nasehat dan doanya. Secara khusus kepada isteri tercinta : Dra. Emmi Pasaribu, M.Pd. atas doa, dorongan, perhatian dan kasih sayangnya, kepada ketiga putri kami : dr. Yona Arisena Magdalena Silitonga, S.Ked., Seyla Missy Togito Silitonga, SH, MH., dan Octavia Artha Marida Silitonga, SM., atas perhatian dan doanya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik dan lancar.
2. Prof. Dr. Dhaniswara K. Hardjono, S.H., M.H., M.B.A. selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia.
3. Prof. Dr.dr.Bernadetha Nadeak, M.Pd. PA selaku Direktur Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia dan selaku Ketua Penguji.
4. Prof. Dr. Mesta Limbong, M.Psi. selaku Kepala Program Studi Manajemen Pendidikan, Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia, sekaligus Dosen Penasehat Akademik (PA) yang selalu mendukung dan memberikan arahan, masukan, motivasi serta semangat bagi penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.
5. Prof. Dr. Hotmaulina Sihotang, M.Pd dan Ibu Dr. Dra. Erni Murniarti, SH, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing tesis yang selalu memberikan waktu, nasihat, dan dukungan dalam membimbing penulis menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh Dosen Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia yang ikut serta membantu memberikan dukungan dan bantuan dalam penulisan tesis ini. Semoga ilmu dan pengalaman yang diberikan dapat didedikasikan untuk kesuksesan penulis di hari-hari yang akan datang.
7. Seluruh bapak/ibu Kepala Sekolah dan Guru-guru SMK Negeri di Kota Madya

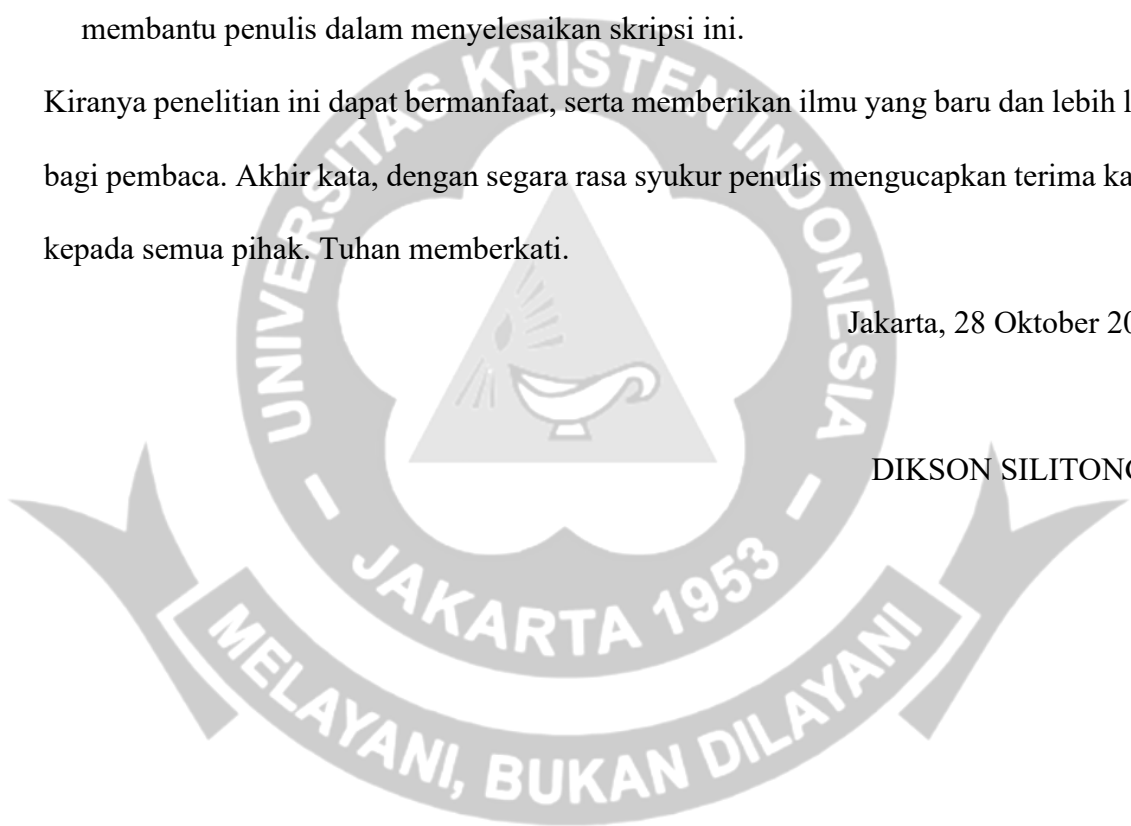
Jakarta Pusat, atas bantuannya memberikan ijin lokasi penelitian dan bersedia menjadi responden penelitian.

8. Teman-teman mahasiswa Program Studi Administrasi/Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, khususnya mahasiswa RPL 2023, untuk setiap kenangan, kebersamaan oaii pengalaman yang telah dilalui bersama-sama selama ini, serta selalu mendukung satu sama lain.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Kiranya penelitian ini dapat bermanfaat, serta memberikan ilmu yang baru dan lebih lagi bagi pembaca. Akhir kata, dengan segera rasa syukur penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak. Tuhan memberkati.

Jakarta, 28 Oktober 2024

DIKSON SILITONGA



DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR	i
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TESIS.....	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK/ABSTRACT	xv
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Batasan Penelitian	8
C. Identifikasi Masalah	9
D. Rumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	11
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Produktivitas Kerja.....	12
B. <i>Leadership-Member Exchange (LMX)</i>	17
C. Motivasi	27
D. <i>Continuance Commitment</i> (Komitmen Berkelanjutan).....	33
E. Pengaruh Variabel Indipenden Terhadap Variabel Dependen	40
F. Penelitian Yang Relevan.....	41

G. Kerangka Berfikir	42
H. Hipotesis Penelitian.....	47
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	49
A. Jenis Penelitian.....	49
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	49
C. Populasi dan Sampel.....	50
D. Jenis Data	52
E. Variabel Penelitian.....	52
F. Teknik Pengumpulan Data.....	53
G. Uji Coba Instrumen.....	59
H. Teknik Analisis Data.....	59
1. Uji Kualitas Data.....	60
2. Uji Asumsi	63
3. Uji Hipotesis.....	69
4. Uji Koefisien Dereminasi.....	72
I. Definisi Konseptual	74
J. Definisi Operasional	76
K. Hipotesis Statistik	78
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	81
A. Deskripsi Data.....	81
B. Pengolahan Data	94
C. Uji Persyaratan Analisis.....	95
D. Uji Hipotesis dan Hasil Penelitian	110
E. Pembahasan Hasil Penelitian	113

BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN 118

A. Kesimpulan 118

B. Implikasi 120

C. Saran 121



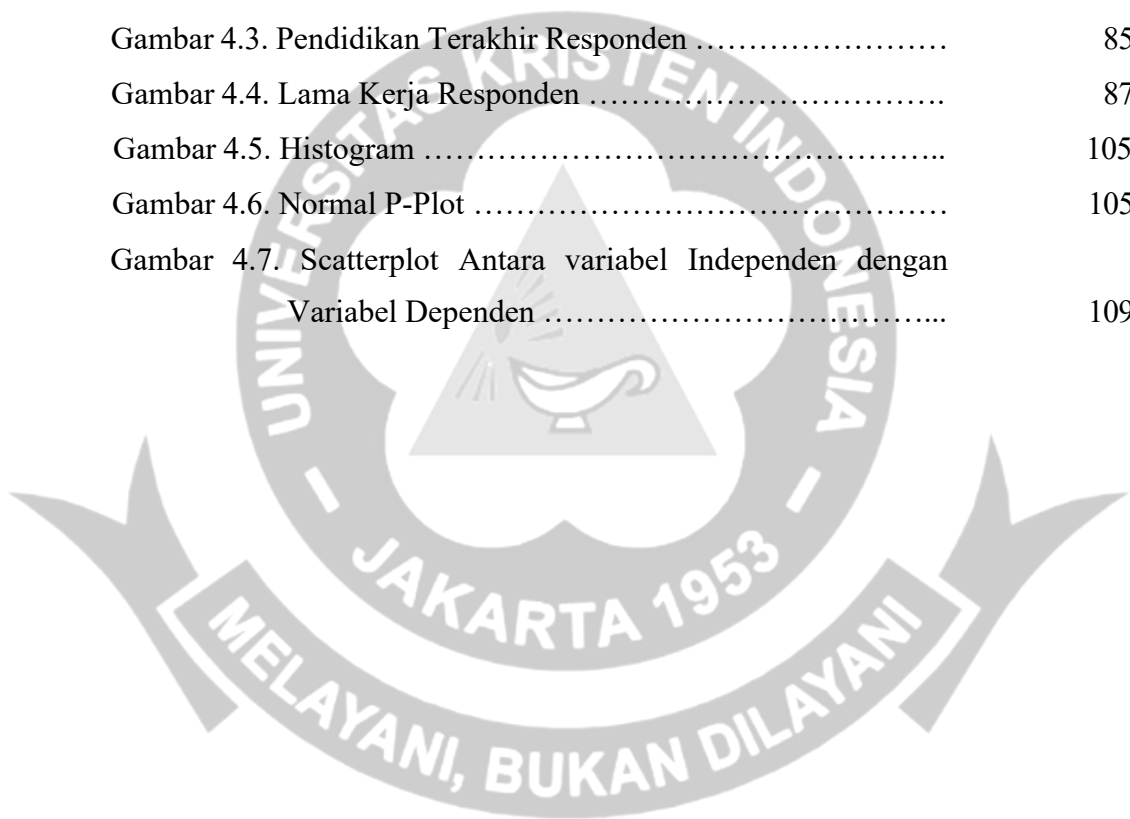
DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Penelitian Yang Relevan	41
Tabel 3.1. Jumlah Guru PNS Pada Delapan SMK Negeri Bisnis dan manajemen di Jakarta Pusat	50
Tabel 3.2. Indikator Penelitian, Distribusi Soal, dan Pernyataan Kuesi Variabel Independen : <i>Leadership-Member Exchange</i>	54
Tabel 3.3. Indikator Penelitian, Distribusi Soal, dan Pernyataan Kuesi Variabel Independen : Motivasi	55
Tabel 3.4. Indikator Penelitian, Distribusi Soal, dan Pernyataan Kuesi Variabel Independen : <i>Continuance Commitment</i>	56
Tabel 3.5. Indikator Penelitian, Distribusi Soal, dan Pernyataan Kuesi Variabel Dependen : Produktivitas Kerja	57
Tabel 3.6. Bobot Skala Likert	58
Tabel 3.7. Nilai Koefisien Reliabilitas	62
Tabel 4.1. Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Usia Responden	81
Tabel 4.2. Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin	83
Tabel 4.3. Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden	85
Tabel 4.4. Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Lama Kerja Responden ..	87
Tabel 4.5. Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel <i>Leadership- Member Exchange</i>	89
Tabel 4.6. Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Motivasi	91
Tabel 4.7. Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel <i>Continuance Commitment</i>	92
Tabel 4.8. Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Produktivitas Kerja	93
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Pada Uji Coba Instrumen Variabel <i>Leadership-Member Exchange (X1)</i>	96

Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Pada Uji Coba Instrumen Variabel Motivasi (X2)	96
Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas Pada Uji Coba Instrumen Variabel <i>Continuance Commitment</i> (X3)	97
Tabel 4.12. Hasil Uji Validitas Pada Uji Coba Instrumen Variabel Produktivitas Kerja	98
Tabel 4.13. Hasil Uji Validitas Variabel <i>Leadership-Member Exchange</i> (X1)	98
Tabel 4.14. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (X2)	99
Tabel 4.15. Hasil Uji Validitas Variabel <i>Continuance Commitment</i> (X3)	100
Tabel 4.16. Hasil Uji Validitas Variabel Produktivitas Kerja	101
Tabel 4.17. Output SPSS hasil Uji Reliabilitas Pada Uji Coba Instrumen Variabel <i>Leadership-Member Exchange</i> , Motivasi, <i>Continuance Commitment</i> , dan Produktivitas Kerja Guru	102
Tabel 4.18. Output SPSS hasil Uji Reliabilitas Variabel <i>Leadership-</i> <i>Member Exchange</i> , Motivasi, <i>Continuance Commitment</i> , dan Produktivitas Kerja Guru	103
Tabel 4.19. Uji Kolmogorov-Smirnov	106
Tabel 4.20. Koefisien Variabel Independen	107
Tabel 4.21. Nilai Statistik Durbin-Watson	108
Tabel 4.22. Koefisien Variabel Independen Dengan Menggunakan Abs_RES Sebagai Variabel Independen	110
Tabel 4.23. Koefisien Variabel Independen	111
Tabel 4.24 Anova	112
Tabel 4.25. Koefisien Determinasi	112

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.2. Peta Kompetensi Guru 2021	4
Gambar 2.1. Skema Penerapan LMX Di Kepala Sekolah	23
Gambar 4.1. Usia Responden	82
Gambar 4.2. Jenis Kelamin Responden	84
Gambar 4.3. Pendidikan Terakhir Responden	85
Gambar 4.4. Lama Kerja Responden	87
Gambar 4.5. Histogram	105
Gambar 4.6. Normal P-Plot	105
Gambar 4.7. Scatterplot Antara variabel Independen dengan Variabel Dependen	109



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran-Lampiran :	130
1. Kuesioner Penelitian	131
2. Rekapitulasi Hasil Kuesioner	135
3. Output 1 SPSS : Uji Frekuensi Jawaban Responden	136
4. Output 2 SPSS : Uji Coba Instumen	143
5. Output 3 SPSS : Uji Validitas dan Reliabilitas	149
6. Output 4 SPSS : Uji Regresi Berganda	155
7. r tabel	158
8. Tabel Durbin-Watson (DW)	159
9. t tabel	162
10. f tabel	163
11. Surat Pengantar Penelitian.	166
12. Surat Persetujuan Penelitian	167

ABSTRAK

Ukuran efektivitas dan efisiensi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pembelajaran adalah produktivitas kerja guru. Meskipun berlokasi dekat pusat kekuasaan, dekat dengan sumber kebijakan, sering mengikuti pelatihan kompetensi, dan dilengkapi sarana yang lebih baik, produktivitas kerja guru di Kota Madya Jakarta Pusat tetap memprihatinkan. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi dan upaya peningkatan produktivitas kerja guru secara berkelanjutan, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan secara keseluruhan. Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis bagaimana pengaruh *Leadership-Member Exchange*, motivasi, dan *Continuance Commitment* secara parsial dan simultan terhadap produktivitas kerja guru SMK Negeri di Kota Madya Jakarta Pusat. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui penggunaan kuesioner yang disebarakan kepada 100 orang guru SMK Negeri di Kota Madya Jakarta Pusat sebagai sampel (responden).” Melalui metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan analisis regresi berganda hasil penelitian yang menunjukkan bahwa LMX, motivasi, dan komitmen berkelanjutan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru. Secara simultan, ketiga variabel ini saling mendukung, sehingga meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan.” Dari hasil penelitian ini, direkomendasikan agar pihak sekolah meningkatkan kualitas hubungan antara pemimpin dan guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, guna mendukung pencapaian hasil belajar yang optimal. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pengambil kebijakan dalam merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia di sektor pendidikan.

Kata Kunci : *leadership-member exchange, motivasi, continuance commitment, produktivitas kerja*

ABSTRACT

The measure of teachers' effectiveness and efficiency while doing their duties and responsibilities during the learning process is teacher productivity. Despite their location are close to the central of power, close to the source of policies, participate regularly in any competency training, and being equipped with better facilities, the productivity of teachers in Central Jakarta's municipality remains make apprehensive. This case indicates the need for evaluation and efforts to improve teacher's productivity continuously, which at the end will give positive impact the quality of education on the whole. This study aims to analyze the influence of Leadership-Member Exchange (LMX), motivation, and Continuance Commitment both partially and simultaneously on the productivity of public vocational schools teachers in Central Jakarta. Data were collected using a questionnaire distributed to 100 public vocational school teachers in Central Jakarta as the sample (respondents). Through a quantitative research method with a multiple regression analysis approach, the results indicate that LMX, motivation, and Continuance Commitment have a positive and significant impact on teacher productivity. Simultaneously, these three variables mutually support, leading to an overall increase in productivity. Based on these findings, it is recommended that schools need to enhance the quality of relationships between leaders and teachers and create a motivating work environment to support the achievement of optimal learning outcomes. This research is expected to provide insights for policymakers in formulating human resource development strategies in the education sector.

Keywords: leadership-member exchange, motivation, continuance commitment, work productivity