

**PRODUKTIVITAS KERJA SEBAGAI HASIL DARI KEPEMIMPINAN  
KEPALA SEKOLAH DAN ETOS KERJA GURU DENGAN  
PRODUKTIVITAS KERJA GURU  
(Studi pada Guru di SD Swasta Se-Kecamatan Cileungsi Kabupaten Bogor)**

*Prof. Dr. Thamrin Abdullah, MA<sup>1)</sup>*

1) Dosen pascasarjana Universitas Pakuan

*Risya P, Iib Sohibul Jalil, Galih<sup>2)</sup>*

<sup>2)</sup>Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Pakuan

**ABSTRACT**

*This research is to study the correlation between principal's leadership and teacher's work ethic with teachers' work productivity both individually and collectively. Among 93 teachers were surveyed and were selected as samples for the research. Normality, simple regression, multiple regression, homogeneity, simple correlation, multiple correlation, and partial correlation are several data analysis method that were used in this research. The result of this research imply that: Firstly, a positive and significant corelation was found between principal's leadership with teacher's work productivity and expressed in a form of regression equation as  $\hat{Y} = 100.073 + 0.249 X_1$ . The correlation coefficient is  $r_{y1} = 0.246$  and determination coefficient is  $r^2_{y1} = 0.06$ . This means that principal's leadership contributed as much as 6% towards teacher's work productivity. Secondly, a positive and significant corelation was found between teacher's work ethic with teacher's work productivity and expressed in a form of regression equation as  $\hat{Y} = 37.701 + 0.675 X_2$ . The correlation coefficient is  $r_{y1} = 0.615$  and determination coefficient is  $r^2_{y2} = 0.378$ . This means that principal's leadership contributed as much as 37.8% towards teacher's work productivity. Thirdly, this research also found that there is a positive and significant corelation between principal's leadership and teacher's work ethic along with teacher's work productivity which is expressed in regression form of  $\hat{Y} = 8.613 + 0.232X_1 + 0.667X_2$  and multiple correlation of  $R_{y12} = 0.656$  and determination coefficient is  $R_{y12} = 0.43$ . This means both contribute 43% to the teacher's work productivity. This research was also shows that the correlation strength between the principal's leadership to the teacher's work productivity is lower than the correlation strength between teacher's work ethic to the teacher's work productivity. Thus, the teacher's work ethic are the main variable in this research and it contribute the biggest contribution to the teacher's work productivity.*

*Keywords: principal's leadership, teacher's work ethic, teachers' work productivity*

## A. PENDAHULUAN

Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) yang demikian cepat memberi dampak terhadap perubahan dalam segala bidang termasuk diantaranya perubahan terhadap kebutuhan peningkatan sumber daya manusia. Oleh karena itu upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang memiliki daya saing tinggi mutlak diperlukan. Era globalisasi menuntut setiap bangsa memiliki sumber daya manusia yang berkualitas karena menghadapi masa depan yang penuh tantangan dan persaingan. Globalisasi mempersyaratkan persiapan sumber daya manusia yang berkualitas, tentunya dengan tingkat penguasaan sains dan teknologi yaitu melalui pendidikan.

Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar di samping menunjukkan sikap tanggap pemerintah terhadap tuntutan masyarakat juga dapat ditujukan sebagai sarana peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Penekanan aspek-aspek tersebut dapat berubah dari waktu ke waktu sesuai dengan permasalahan yang dihadapi Indonesia. Desentralisasi pendidikan di Indonesia dimulai sejak tahun 2001 dimana dunia pendidikan diharapkan akan dapat meningkatkan kualitas pendidikan hingga tingkat sekolah.

UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas yang menyatakan bahwa: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik

secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Untuk membentuk sumber daya manusia yang berkualitas sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang, peranan lembaga pendidikan sangat menentukan dalam menghasilkan peserta didik sebagai sumber daya manusia berkualitas dan dapat bersaing untuk menghadapi masa depan.

Mempersiapkan SDM yang berkualitas di masa depan, menjadi tanggung jawab semua pihak. Terdapat banyak komponen yang terlibat dalam lembaga pendidikan seperti: birokrat, guru, kepemimpinan kepala sekolah, kurikulum, sarana dan prasarana serta lingkungan sekolah yang kondusif sehingga proses pendidikan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan yang diinginkan .

Kepala sekolah yang profesional harus kreatif dan produktif dalam memimpin sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus terus berupaya meningkatkan kinerja, produktivitas kerja, pelatihan, dan berbagai kegiatan profesional lain untuk meningkatkan mutu sekolah. Guru sebagai tenaga profesional harus memiliki kemandirian dalam seluruh kegiatan pendidikan baik jalur sekolah maupun luar sekolah. Guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta PBM yang bermutu. Selain itu, guru dituntut untuk berpartisipasi aktif dan

memberikan ruang yang cukup bagi pengembangan prakarsa, kreativitas, dan kemandirian peserta didik.

Kualitas pendidikan sangat bergantung pada tingkat produktivitas guru sebagai sentral dalam kegiatan pendidikan khususnya proses belajar mengajar. Hal ini mengandung konsekuensi jika ingin meningkatkan kualitas proses pendidikan tentunya harus dimulai dari peningkatan produktivitas guru terlebih dahulu. Produktivitas kerja guru merupakan tolok ukur yang dapat dijadikan penilaian apakah seorang guru telah bekerja secara optimal dengan hasil yang optimal pula. Produktivitas kerja guru berorientasi pada pelaksanaan kerja dan hasil kerja seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah, juga merupakan salah satu tolok ukur yang dapat dijadikan penilaian apakah seorang guru telah bekerja secara optimal dengan hasil yang optimal pula. Keberhasilan proses belajar mengajar membuat guru harus lebih produktif dan selalu berusaha meningkatkan kemampuannya untuk menunjukkan produktivitas kerja yang optimal.

Makin lama makin terasa, bahwa masalah produktivitas kerja guru merupakan masalah yang mendesak untuk dibicarakan. Kiranya juga, meskipun belum merupakan kepastian mutlak, ini merupakan tanda bahwa menyadari kemungkinan atau telah tampaknya tanda-tanda bahwa produktivitas tenaga kerja guru belum memadai. Mengapa hal ini tidak disadari sejak dulu-dulu, tentulah banyak faktor yang menyebabkannya. Orientasi kehidupan, yang juga tercermin dalam kehidupan kerja guru.

Produktivitas kerja guru dapat dilihat dari hasil sertifikasi guru. Tahun 2010-2011 dari 122 guru SD Swasta di Kecamatan Cileungsi sebanyak 27 orang guru yang telah tersertifikasi, dan sisanya sebanyak 95 belum tersertifikasi. Hal itu terjadi selain karena terbatasnya kuota untuk sekolah swasta, juga karena guru yang akan mengajukan sertifikasi harus memenuhi berbagai persyaratan, diantaranya: (1) pengalaman mengajar minimal 6 tahun; (2) mempunyai SK tetap Yayasan; (3) mempunyai bukti fisik (portofolio) seperti sertifikat; (4) membuat modul; dan (5) mempunyai administrasi guru yang lengkap.

Guru juga diharuskan membuat modul atau buku pegangan pembelajaran. Selain karena faktor ekonomi, seperti murah, juga karena sesuai dengan topik yang akan diajarkan di kelas. Namun, menurut data Pengawas tidak semua guru telah membuat referensi pembelajaran seperti; (1) membuat buku referensi/modul sejumlah 19 orang ; (2) membuat pedoman laboratorium/percobaan 10 orang ; dan (3) melaksanakan tindakan kelas 6 orang. Guru yang membuat lembar kerja siswa 0 orang atau tidak ada sama sekali, dengan alasan LKS membeli di luar sekolah.

Hal-hal di atas menunjukkan bahwa produktivitas guru masih rendah, terbukti masih banyak guru yang belum mampu mengembangkan profesionalnya untuk membuat karya tulis, modul, membuat lembar kerja siswa, atau melakukan penelitian tindakan kelas (PTK) yang dapat dijadikan sebagai umpan balik dalam upaya perbaikan dan peningkatan proses pembelajaran. Hal tersebut

bisa disebabkan oleh adanya faktor-faktor lain yang mempengaruhi hasil kerja guru yang belum optimal sehingga berdampak rendahnya mutu pendidikan dan lulusan. Faktor yang akan disoroti sebagai faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja guru diantaranya kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja guru.

Bertolak dari pemikiran yang telah diuraikan di atas, perlu dilakukan penelitian untuk mengungkapkan masalah produktivitas kerja guru sebagai variabel utama yang tentunya dihubungkan dengan variabel lain yang diduga dapat memiliki korelasi dengan produktivitas kerja guru yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja guru.

Tujuan dan kegunaan penelitian yaitu 1).Hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru, 2) Hubungan antara etos kerja guru dengan produktivitas kerja guru ,3)Hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja guru secara bersama-sama dengan produktivitas kerja guru

Penelitian ini di harapkan dapat bermnfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.Dapat di gunakan sebagai referensi pada penelitian berikutnya untuk mengembangkan pada penelitian sejenis berikutnya,serta dapat menambah wawsan peneliti mengenai ada tidaknya hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, etos kerja dengan produktivitas kerja guru.

Secara Praktis Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk:a)Guru: diharapkan berusaha terus mengembangkan etos kerja yang dapat meningkatkan

produktivitas kerja khususnya dalam mengajar, membimbing, mengarahkan, memotivasi dan mendidik peserta didik. b) Kepala Sekolah: diharapkan dapat menerapkan perilaku kepemimpinannya untuk menciptakan etos kerja tinggi dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja guru agar dapat menjalankan tugas dengan baik dan penuh semangat. c) Dinas Pendidikan: diharapkan dapat mencari terobosan dan upaya positif untuk selalu menyelenggarakan pembinaan dan pengawasan yang lebih intensif, yang mendorong para kepala sekolah dan guru untuk lebih meningkatkan produktivitas kerjanya dalam rangka mewujudkan pendidikan yang berkualitas.

## **B. METODE PENELITIAN**

Tempat dan Waktu Penelitian dilaksanakan di Sekolah SEKOLAH DASAR (SD) Swasta yang berada di Kecamatan Cileungsi, Kabupaten Bogor yang terdiri dari 6 sekolah yaitu SD Muhammadiyah 1, SD Muhammadiyah 2, SD Nurul Fatimah, SD Bintang Timur, SD Al-Imam Isho, SD Regina Celli. Waktu penelitian dilaksanakan selama empat bulan, mulai dari bulan September 2012 sampai dengan bulan Januari 2013.

Penelitian ini menggunakan adalah metode survey dengan pendekatan korelasional.Dengan menggunakan metode ini di harapkan dapat meyelesaikan permasalahan dalam lembaga pendidikan yang berkenaan dengan produktivitas kerja guru.Dalam penelitian ini di harapkan dapat di ketahui pula seberapa besar hubungan antara variable tersebut

baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Swasta di Kecamatan Cileungsi, Kabupaten Bogor berjumlah 122 orang guru, yang tersebar pada 6 SD. Jumlah sampel yang mewakili populasi secara representative sebanyak 93,48 di ambil 93 atau sebesar 77 % dari jumlah populasi sebanyak 122 responden. Setelah itu di uji coba peneliti di ambil 30 guru di luar sampel penelitian dengan cara di pilih secara acak. Adapun teknik pengambilan sampel dengan teknik *proporsional random sampling*.

Sebelum pengujian hipotesis di lakukan terlebih dahulu di lakukan pengujian persyaratan analisis yaitu: uji normalitas, uji homogenitas, untuk menganalisis hipotesis, langkah-langkah yang di tempuh adalah sebagai berikut : Uji linieritas regresi 1) Uji Linieritas Regesi sederhana, 2) Uji Linieritas Regesi Ganda, Uji Korelasi; 1) Uji Korelasi sederhana ( $r_{y.1}$ ), 2) Uji Korelasi Ganda ( $r_{y.12}$ )

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Produktivitas Kerja guru

Data yang dijadikan dasar deskripsi hasil penelitian ini adalah skor angket Produktivitas Kerja Guru. Berdasarkan perhitungan data statistik dapat di ketahui bahwa pernyataan responden dalam menjawab butir pernyataan memperoleh skor tertinggi = 169 dan skor terendah = 102 dengan rentang skor 67, sedangkan skor tertinggi teoretik = 170 dan skor terendah teoretik = 34, sehingga diperoleh nilai tengah teoretik sebesar = 102. Kemudian dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata skor empirik (mean) sebesar =

132,495 dengan nilai median 133. Selanjutnya diperoleh nilai atau skor yang paling sering muncul (modus) adalah = 126. Selain itu diperoleh varians sampel sebesar = 203,817 dan standar deviasi (SD) sebesar = 14,270.

Berdasarkan temuan di atas, maka jika dibandingkan antara nilai rata-rata skor empirik (mean) dengan nilai tengah teoretik sehingga dapat diketahui keberadaan data yang sebenarnya ditemukan dalam penelitian ini. Perbandingan itu disajikan dengan menampilkan nilai tengah teoretik dengan rata-rata skor empirik (mean). Berdasarkan hasil perhitungan skor nilai dapat di ketahui bahwa nilai rata-rata mean (rata-rata empirik) data variabel Produktivitas Kerja Guru = 132,495 adalah lebih besar dari nilai tengah teoretik = 102. Hal ini mengindikasikan bahwa data variabel Produktivitas Kerja Guru adalah tinggi.

### 2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Data yang dijadikan dasar deskripsi hasil penelitian ini adalah skor angket kepemimpinan kepala sekolah. Berdasarkan perhitungan data statistik dapat di ketahui bahwa pernyataan responden dalam menjawab butir pernyataan memperoleh skor tertinggi = 164 dan skor terendah = 93 dengan rentang skor 71, sedangkan skor tertinggi teoretik = 165 dan skor terendah teoretik = 33, sehingga diperoleh nilai tengah teoretik sebesar = 99. Kemudian dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata skor empirik (mean) sebesar = 129,957 dengan nilai median 129. Selanjutnya diperoleh nilai atau skor yang paling sering muncul (modus) adalah = 117. Selain itu diperoleh varians sampel sebesar = 197,498 dan standar deviasi (SD) sebesar = 14,053.

Berdasarkan temuan di atas, maka jika dibandingkan antara nilai rata-rata skor empirik (mean) dengan nilai tengah teoretik sehingga dapat diketahui keberadaan data yang sebenarnya ditemukan dalam penelitian ini. Perbandingan itu disajikan dengan menampilkan nilai tengah teoretik dengan rata-rata skor empirik (mean). Setelah dilakukan perhitungan dapat diketahui bahwa nilai *mean* (rata-rata empirik) data variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah = 127 adalah lebih besar dari nilai tengah teoretik = 99. Hal ini mengindikasikan data variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah tinggi.

### 3. Etos Kerja Guru

Data yang dijadikan dasar deskripsi hasil penelitian ini adalah skor angket kepemimpinan kepala sekolah. Berdasarkan perhitungan data statistik dapat diketahui bahwa pernyataan responden dalam menjawab butir pernyataan memperoleh skor tertinggi Berdasarkan Tabel di atas, maka diketahui bahwa pernyataan responden dalam menjawab butir pernyataan memperoleh skor tertinggi = 167 dan skor terendah = 110 dengan rentang skor 57, sedangkan skor tertinggi teoretik = 180 dan skor terendah teoretik = 36, sehingga diperoleh nilai tengah teoretik sebesar = 108. Kemudian dari hasil perhitungan diperoleh rata-rata skor empirik (mean) sebesar = 140,527 dengan nilai median 140. Selanjutnya diperoleh nilai atau skor yang paling sering muncul (modus) adalah = 125. Selain itu diperoleh varians sampel sebesar = 169,317 dan standar deviasi (SD) sebesar = 13,012.

Berdasarkan temuan di atas, maka jika dibandingkan antara nilai

rata-rata skor empirik (mean) dengan nilai tengah teoretik sehingga dapat diketahui keberadaan data yang sebenarnya ditemukan dalam penelitian ini. Perbandingan itu disajikan dengan menampilkan nilai tengah teoretik dengan rata-rata skor empirik (mean). Setelah dilakukan perhitungan dapat diketahui bahwa nilai *mean* (rata-rata empirik) data variabel Etos Kerja Guru = 140,527 adalah lebih besar dari nilai tengah teoretik = 108. Hal ini mengindikasikan data variabel Etos Kerja Guru adalah cukup tinggi.

### 4. Pengujian Persyaratan Analisis

a) Uji Normalitas Galat Baku Data Produktivitas Kerja Guru atas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pengujian normalitas ini dimaksudkan untuk menentukan normal tidaknya distribusi data penelitian. Pengujian ini dimaksudkan untuk memberikan keyakinan akan kecocokan penggunaan teknik analisis regresi terhadap data penelitian. Hasil perhitungan uji normalitas galat baku taksiran  $(Y - \hat{Y}_1)$  variabel Produktivitas Kerja Guru atas variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah diperoleh nilai  $L_h = 0,079$ , sedangkan nilai  $L_t = 0,092$ . Persyaratan normal adalah  $L_h < L_t$ , dengan demikian galat baku taksiran  $(Y - \hat{Y}_1)$  variabel Produktivitas Kerja Guru atas variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

b) Uji Normalitas Galat Baku Data Produktivitas Kerja Guru atas Etos Kerja Guru

Pengujian normalitas ini dimaksudkan untuk menentukan normal tidaknya distribusi data penelitian. Pengujian ini

dimaksudkan untuk memberikan keyakinan akan kecocokan penggunaan teknik analisis regresi terhadap data penelitian Hasil perhitungan uji normalitas galat baku taksiran  $(Y - \hat{Y}_2)$  variabel Produktivitas Kerja Guru ( $Y$ ) atas variabel Etos Kerja Guru diperoleh nilai  $L_h = 0,06$ , sedangkan nilai  $L_t = 0,092$ . Persyaratan normal adalah  $L_h < L_t$ , dengan demikian galat baku taksiran  $(Y - \hat{Y}_2)$  variabel Produktivitas Kerja Guru atas variabel Etos Kerja Guru berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

c) Uji Homogenitas Produktivitas Kerja Guru atas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pengujian homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah varians sampel bersifat homogen atau tidak. Perhitungan homogenitas dilakukan dengan menggunakan uji *Bartlett*. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai  $\chi^2_{hitung} = 0,022$ , sedangkan  $\chi^2_{tabel} = 3,84$ . Persyaratan data tersebut homogen bila  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ . Hal tersebut bermakna bahwa kelompok data Produktivitas Kerja Guru atas Kepemimpinan Kepala Sekolah berasal dari populasi yang homogen.

d) Uji Homogenitas Produktivitas Kerja Guru atas Etos Kerja Guru

Pengujian homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah varians sampel bersifat homogen atau tidak. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai  $\chi^2_{hitung} = 0,782$  sedangkan  $\chi^2_{tabel} = 3,84$ . Persyaratan data tersebut homogen bila  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ . Hal tersebut bermakna bahwa kelompok data Produktivitas Kerja Guru atas Etos

Kerja berasal dari populasi yang homogen.

## 5. Pengujian Hipotesis

a) Hubungan antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Produktivitas Kerja Guru.

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Produktivitas Kerja Guru

Analisis linier sederhana menunjukkan persamaan regresi  $\hat{Y} = 100,073 + 0,249 X_1$  dengan arah koefisien regresi sebesar 0,249 dan konstanta sebesar 100,073. Pengujian mengenai kebenaran hasil regresi tersebut juga dimaksudkan untuk menguji hipotesis tentang adanya hubungan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Produktivitas Kerja Guru. Untuk keperluan itu, diperlukan uji signifikansi dan linier terhadap persamaan regresi dengan menggunakan uji **F** dan linier terhadap persamaan regresi dengan menggunakan uji **t**.

Berdasarkan hasil uji keberartian persamaan regresi diperoleh  $F_{hitung} = 5,834$  sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 3,95 ( $\alpha = 0,05$ ), maka regresi adalah sangat signifikan. Sedangkan untuk menguji apakah persamaan regresi tersebut linier atau tidak, perlu dilakukan uji linieritas dengan uji **F**. Persamaan regresi tersebut dikatakan linier apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ . Mencermati hasil perhitungan yang terdapat pada tabel di atas, diperoleh nilai  $F_{hitung} = 0,774$ , sedangkan nilai  $F_{tabel} = 1,63$  ( $\alpha = 0,05$ ) yang berarti nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ . Dengan demikian persamaan regresi  $\hat{Y} = 100,073 + 0,249 X_1$  dapat dinyatakan linier dan sangat signifikan.

Untuk menguji hipotesis bahwa terdapat hubungan positif antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Produktivitas Kerja Guru menggunakan nilai *r product moment*, dengan taraf kesalahan 5% dengan  $n = 93$  menghasilkan koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,246$ . Karena  $r_{hitung} 0,246, (\alpha = 0,05) > r_{tabel} = 0,207$ , maka dapat disimpulkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru.

Sedangkan untuk menguji korelasi menggunakan uji *t*, dan hasilnya dengan  $n = 93 = 2,418$ . Sedangkan koefisien determinan ( $r^2_{y1}$ ) = 0,06, hal ini berarti faktor kepemimpinan kepala sekolah berperan/memberikan kontribusi sebesar 6% terhadap produktivitas kerja guru, sedangkan 94% produktivitas kerja guru dipengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan hasil perhitungan seperti pada tabel di atas, diperoleh nilai  $r_{hitung} = 0,246 > r_{tabel} = 0,207$  dan  $t_{hitung} = 2,418 > t_{tabel} = 1,99$ . Hal ini berarti bahwa koefisien korelasi antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Produktivitas Kerja Guru adalah signifikan dan nyata. Hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Produktivitas Kerja guru dapat diterima, artinya semakin tinggi peran kepemimpinan kepala sekolah maka akan diikuti dengan semakin meningkat pula Produktivitas Kerja Guru.

## b) Hubungan antara variabel Etos Kerja Guru dengan Produktivitas Kerja Guru

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara Etos Kerja Guru ( $X_2$ ) dengan Produktivitas Kerja Guru ( $Y$ ). Analisis linier sederhana menunjukkan persamaan regresi  $\hat{Y} = 37,701 + 0,675 X_2$  dengan arah koefisien regresi sebesar 0,675 dan konstanta sebesar 37,701. Untuk keperluan itu, diperlukan uji signifikansi dan linier terhadap persamaan regresi dengan menggunakan uji *F*.

Berdasarkan hasil uji keberartian persamaan regresi diperoleh  $F_{hitung} = 55,438$  sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 3,946 ( $\alpha = 0,05$ ), maka regresi adalah sangat signifikan. Sedangkan untuk menguji apakah persamaan regresi tersebut linier atau tidak, perlu dilakukan uji linieritas dengan uji *F*. Persamaan regresi tersebut dikatakan linier apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ . Mencermati hasil perhitungan yang terdapat pada tabel di atas, diperoleh nilai  $F_{hitung} = 1,098$ , sedangkan nilai  $F_{tabel} = 1,629$  ( $\alpha = 0,05$ ), yang berarti nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ . Dengan demikian persamaan regresi  $\hat{Y} = 37,701 + 0,675 X_2$  dapat dinyatakan linier. Kesimpulannya adalah persamaan regresi tersebut linier dan sangat signifikan. Sedangkan untuk menguji korelasi menggunakan uji *t*, dan hasilnya dengan  $n = 93 = 7,442$ . Sedangkan koefisien determinan ( $r^2_{y2}$ ) = 0,378, hal ini berarti faktor etos kerja guru berperan/memberikan kontribusi sebesar 37,8% terhadap produktivitas kerja guru, sedangkan 62,2% produktivitas kerja guru dipengaruhi oleh faktor lain.



Berdasarkan hasil perhitungan seperti pada tabel di atas, diperoleh nilai  $r_{hitung} = 0,615 > r_{tabel} = 0,207$  dan  $t_{hitung} = 7,442 > t_{tabel} = 1,99$  pada taraf nyata 0,05, begitu juga pada taraf nyata 0,01 diperoleh  $r_{hitung} = 0,615 > r_{tabel} = 0,270$  dan  $t_{hitung} = 7,442 > t_{tabel} = 2,63$ . Hal ini berarti bahwa koefisien korelasi antara Etos Kerja Guru ( $X_2$ ) dengan Produktivitas Kerja Guru adalah signifikan dan nyata. Hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara Etos Kerja Guru dengan Produktivitas Kerja guru dapat diterima, artinya semakin tinggi Etos kerja guru, maka akan diikuti dengan semakin tingginya Produktivitas Kerja Guru.

**c) Hubungan antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru secara bersama-sama dengan Produktivitas Kerja Guru**

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru secara bersama-sama dengan Produktivitas Kerja Guru (Y). Analisis linier ganda ketiga variabel memiliki persamaan regresi  $\hat{Y} = 8,613 + 0,232 X_1 + 0,667 X_2$ .

Pengujian mengenai kebenaran hasil regresi tersebut juga dimaksudkan untuk menguji hipotesis tentang adanya hubungan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru secara bersama-sama dengan Produktivitas Kerja Guru, maka diperlukan uji signifikansi dan linier terhadap persamaan regresi dengan menggunakan uji F.

Berdasarkan hasil uji keberartian persamaan regresi linier ganda

diperoleh  $F_{hitung} = 33,978$ , sedangkan  $F_{tabel} = 3,098$  ( $\alpha = 0,05$ ) dan  $4,849$  ( $\alpha = 0,01$ ), yang berarti nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  baik pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  maupun pada  $\alpha = 0,01$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak, artinya  $H_1$  yang menyatakan terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru secara bersama-sama dengan Produktivitas Kerja Guru diterima. Persamaan regresi  $\hat{Y} = 8,613 + 0,232 X_1 + 0,667 X_2$  ini dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja guru akan naik bila kepemimpinan kepala sekolah ditingkatkan dan akan naik pula Etos kerja guru. Adapun koefisien regresi untuk kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1 = 0,232$ ) lebih besar daripada koefisien regresi Etos kerja guru ( $X_2 = 0,667$ ).

Mencermati hasil perhitungan seperti pada tabel di atas, diperoleh  $r_{y.12}$  sebesar 0,656 yang berarti hubungan antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru secara bersama-sama dengan Produktivitas Kerja Guru dalam kategori kuat. Nilai koefisien determinan ( $r^2_{y.12}$ ) sebesar 0,43 yang berarti faktor kepemimpinan kepala sekolah dan Etos kerja guru secara bersama-sama berperan/memberikan kontribusi sebesar 43% terhadap produktivitas kerja guru.

Berdasarkan hasil perhitungan seperti pada tabel di atas, diperoleh nilai  $r_{hitung} = 0,656 > r_{tabel} = 0,207$  dan  $F_{hitung} = 33,978 > F_{tabel} = 3,098$ , ( $\alpha = 0,05$ ) atau  $4,85$  ( $\alpha = 0,01$ ). Hal ini berarti bahwa koefisien korelasi antara Kepemimpinan Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Etos Kerja Guru secara bersama-sama dengan Produktivitas Kerja Guru (Y) adalah sangat signifikan.

Hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru secara bersama-sama dengan Produktivitas Kerja Guru dapat diterima, artinya makin tinggi kepemimpinan kepala sekolah dan Etos kerja guru secara bersama-sama, maka akan diikuti makin tinggi dan baik produktivitas kerja guru.

### 6. Uji Korelasi Parsial

Hasil perhitungan korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru sebesar  $r_{y1} = 0,246$  sedangkan berdasarkan perhitungan uji korelasi parsial dengan pengendali Etos kerja guru diperoleh  $r_{y12} = 0,289$  dengan nilai uji signifikansi  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,864 > 1,99$ ) pada  $\alpha = 0,05$ , sedangkan  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,01$  adalah  $2,63$ , sehingga ( $7,64 > 2,63$ ). Hal ini berarti bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan produktivitas kerja guru tetap signifikan apabila dikontrol oleh variabel Etos kerja guru.

Berdasarkan perhitungan korelasi antara Etos kerja guru dengan produktivitas kerja guru sebesar  $r_{y2} = 0,615$ , sedangkan berdasarkan perhitungan uji korelasi parsial dengan pengendali  $X_1$  diperoleh  $r_{y12} = 0,627$  dengan nilai uji signifikansi  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,64 > 1,99$ ) pada  $\alpha = 0,05$ , sedangkan  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,01$  adalah  $2,63$ , sehingga ( $7,64 > 2,63$ ). Hal ini berarti bahwa hubungan antara Etos kerja guru dan produktivitas kerja guru tetap signifikan walaupun dikontrol oleh variabel Etos kerja guru.

1. Hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru

Kekuatan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru ditunjukkan dengan koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,246$  dan koefisien determinasi  $r^2_{y1} = 0,06$  menunjukkan bahwa 6% produktivitas kerja guru dapat dihasilkan dari adanya variabel kepemimpinan kepala sekolah.

Hubungan fungsional antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru memberikan arti bahwa semakin tinggi peran kepemimpinan kepala sekolah maka akan diikuti dengan produktivitas kerja guru menjadi semakin tinggi dan baik. Guru akan melaksanakan tugas dengan baik apabila ada dorongan seorang pemimpin yang handal dan kompeten sehingga berfungsi sebagai pendorong guru dalam melaksanakan tugas dan dengan sepenuh hati memberikan semua potensi dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang ditetapkan secara efektif dan efisien.

Hal ini sesuai teori dari Sutermeister dalam Wahyudi, bahwa produktivitas sebagai ukuran kuantitas dan kualitas kerja dengan mempertimbangkan kemanfaatan sumber daya (bahan, teknologi, informasi, dan kinerja manusia). Produktivitas dalam arti teknis mengacu kepada derajat keefektifan, efisiensi dalam penggunaan sumber daya, sedangkan dalam pengertian perilaku, produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha berkembang.

Produktivitas memerlukan faktor-faktor produksi yang banyak dan berkualitas seperti sumber daya material, tenaga kerja, modal, manajemen, peraturan-peraturan yang dibuat, alat dan teknologi yang digunakan, serta layanan informasi

untuk menghasilkan barang maupun jasa. Menurut Sedarmayanti, ada enam faktor yang menentukan produktivitas kerja, yaitu: (1) Sikap kerja, seperti kesediaan bekerja bergiliran (shift), dapat menerima tambahan tugas, dan bekerja dalam satu tim; (2) Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan, manajemen, dan supervisi; (3) Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan, melalui pengawasan mutu; (4) Manajemen produktivitas, yaitu manajemen mengenai sumber dan sistem kerja; (5) Efisiensi tenaga kerja, seperti perencanaan dan tambahan tugas; dan (6) Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan risiko, kreativitas dalam berusaha, dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

Gary A. Yukl dalam Wahjosumidjo, menyatakan kepemimpinan merupakan sifat-sifat, perilaku pribadi yang berpengaruh terhadap orang lain dengan pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Teori ini mengandung makna bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab. Kemampuan mempengaruhi orang lain ke arah tujuan tertentu adalah sebagai indikator keberhasilan seorang pemimpin. Dengan memahami kepemimpinan kepala sekolah, diharapkan guru akan melaksanakan pembelajaran dengan lebih produktif sehingga produktivitas kerja akan terus meningkat.

## **2. Hubungan positif antara Etos kerja guru dengan produktivitas kerja guru**

Kekuatan hubungan antara Etos kerja guru dengan produktivitas kerja guru ditunjukkan dengan koefisien korelasi  $r_{y2} = 0,615$  dengan koefisien determinasi  $r^2_{y2} = 0,378$  yang menunjukkan bahwa 37,8% produktivitas kerja guru dapat dihasilkan dari variabel Etos kerja guru. Hubungan ini memberikan arti bahwa semakin tinggi Etos kerja guru maka diikuti dengan peningkatan produktivitas kerja guru yang akan semakin baik pula.

Sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam perkembangan intelektual dan psikologi peserta didik, karena di sekolah tempat berkumpul anak dari berbagai keluarga dan berasal dari masyarakat yang berbeda pula. Sekolah juga mempunyai peran membentuk kepribadian anak didik. Oleh karena itu menurut Pandji Anoraga, etos kerja adalah suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau satu ummat terhadap kerja. Kalau pandangan dan sikap itu melihat kerja sebagai suatu hal yang luhur untuk eksistensi manusia, maka etos kerja itu akan tinggi. Sebaliknya kalau melihat kerja sebagai suatu hal tak berarti untuk kehidupan manusia, apabila kalau sama sekali tidak ada pandangan dan sikap terhadap kerja, maka etos kerja itu dengan sendirinya rendah. Oleh sebab itu untuk menimbulkan pandangan dan sikap yang menghargai kerja sebagai sesuatu yang luhur, diperlukan dorongan atau motivasi. Guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan

membimbing peserta didik. Guru akan berusaha menciptakan Etos yang baik. Hal itu akan tercermin pada suasana atau lingkungan organisasi, yang tercermin pada: (1) tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi; (2) tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan; (3) besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya; (4) berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi; dan (5) meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja karyawan.

Produktivitas kerja guru merupakan sikap mental pada guru yang harus ditumbuhkan pada tiap guru, seperti teori Ravianto dalam Edy Sutrisno, yang mengatakan bahwa produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap mental yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat puas, akan tetapi mempunyai keinginan untuk terus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan Etos kerja.

### **3. Hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan Etos kerja guru secara bersama-sama dengan produktivitas kerja guru.**

Hubungan secara bersama-sama antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dan Etos kerja guru dengan produktivitas kerja guru

memiliki koefisien korelasi sebesar  $R_{y.12} = 0,656$  dan koefisien determinasi  $R^2_{y.12} = 0,43$  sehingga dapat diartikan bahwa 43% produktivitas kerja guru dapat dihasilkan melalui variabel kepemimpinan kepala sekolah dan Etos kerja guru.

Koefisien determinasi variabel etos kerja sebesar 37,8% relatif lebih tinggi jika dibandingkan dengan koefisien determinasi variabel kepemimpinan kepala sekolah yaitu sebesar 6%. Perbedaan perolehan nilai koefisien determinasi antara kedua variabel secara sendiri-sendiri tersebut memberikan makna bahwa berdasarkan penilaian responden, faktor etos kerja ternyata memberikan sumbangan yang lebih positif dan signifikan bagi peningkatan produktivitas kerja guru. Namun demikian, koefisien determinasi kepemimpinan kepala sekolah dan Etos kerja guru secara bersama-sama sebesar 43%, nilai ini lebih tinggi jika dibandingkan dengan koefisien determinasi kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi Etos kerja guru secara sendiri-sendiri. Hal ini menunjukkan makna bahwa menurut penilaian responden, kedua faktor kepemimpinan kepala sekolah dan Etos kerja guru secara bersama-sama ternyata memberikan sumbangan yang sangat signifikan bagi peningkatan produktivitas kerja guru.

Kepemimpinan kepala sekolah dan Etos kerja guru yang berkorelasi secara bersama-sama merupakan faktor yang saling menunjang untuk mencapai produktivitas kerja guru yang maksimal. Dengan pemimpin sekolah yang tegas, berwibawa, dan menjunjung tinggi komitmen bersama, maka guru akan memiliki

etos kerja yang tinggi sehingga dapat mencapai produktivitas kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Produktivitas kerja guru dapat dicapai bila didukung oleh pemilihan orang-orang yang tepat, terkontrol, dan disertai kondisi kerja yang memungkinkan guru bekerja secara optimal. Hal ini sesuai dengan pendapat James H. Donnelly Jr, James L. Gibson dan John M. Ivancevich, menuliskan tiga kunci keberhasilan dalam meningkatkan produktivitas: (1) *better management of three elements: work and organization, people, and production and*

*operations; (2) productivity must be measured carefully; and (3) any program of productivity improvement must be planned, organized, and controlled.*

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan Etos kerja guru secara bersama-sama dengan produktivitas kerja guru.

#### D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian ditemukan beberapa kesimpulan, yaitu:

Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru. Artinya makin tinggi kepemimpinan kepala sekolah maka produktivitas kerja guru akan semakin baik. Hal ini ditunjukkan dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 100,073 + 0,249 X_1$  dan koefisien korelasi  $r_{y1} = 0,246$ , serta koefisien determinasi  $r^2_{y1} = 0,06$ .

Terdapat hubungan positif yang signifikan antara etos kerja guru

dengan produktivitas kerja guru. Artinya makin tinggi etos kerja guru maka produktivitas kerja guru akan semakin meningkat. Hal ini ditunjukkan dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 37,701 + 0,675 X_2$ , dan koefisien korelasi  $r_{y2} = 0,615$ , serta koefisien determinasi  $r^2_{y2} = 0,378$ .

Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja guru secara bersama-sama dengan produktivitas kerja guru. Artinya makin tinggi kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja guru secara bersama-sama maka dapat meningkatkan produktivitas kerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 8,613 + 0,232 X_1 + 0,667 X_2$  dan koefisien korelasi  $R_{y.12} = 0,656$ , serta koefisien determinasi  $R^2_{y.12} = 0,43$ .

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Kusnan, *Analisis Sikap Iklim Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja Dalam Menentukan Efektifitas Kinerja Organisasi*. (<http://www.damandiri.or.id/index.php>, 2004)
- A. Tabrani Rusyan, dkk, *Upaya Meningkatkan Budaya Kerja Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: CV. Dinamika Karya Cipta, 2000).
- Briliantina Indrati, *Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kreativitas Guru dengan Produktivitas Guru*, Tesis, UNPAK, 2008
- Brown, Dan-C, *Why as Why: Patterns and theme of causal attribution in the workplace*,

- (Journal of Industrial Teacher Education. V. 33,2000)  
Darwis S.Gani, Djoehana Setyamidjaja, dan Sumardi, *Kepemimpinan dan Organisasi Pendidikan*, (Bogor: Universitas Pakuan, 2008)
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, *Organizational Behavior Human Behavior a Work* (New York: The Graw-Hill Companic In,2000)
- Doni Prihandono dan Rohmat Haryadi, *Servant Leadership*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2004).
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan ke-1, (Jakarta: Kencana, 2009).
- Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008).