



PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU PADA SMP SE-KECAMATAN BATANGHARI LAMPUNG TIMUR

Ita Evina
Pascasarjana UM Metro
Email: itaevina87@gmail.com

Abstract

This study aims to determine (1) the influence of school principal's role on teacher work productivity, (2) organizational climate influence on teacher work productivity, and (3) influence of principal role and organizational climate together to productivity of junior high school teacher Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur, as many as 170 teachers, were used as research samples of 63 teachers and 20 teachers of sample experiments outside the specified sample. Instruments used in the form of questionnaires previously tested for validity and reliability. Data analysis using Regression analysis. Based on the analysis, the following results are obtained: 1) The role of principal contributes to teacher work productivity of 3.2%; 2) Organizational climate contributes to teacher work productivity of 21.6%; and 3) Roles of school principals and organizational climate together contributes to teacher work productivity of 13.5%. The conclusion is taken that the productivity of junior high school teachers in Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur will increase, which is influenced by the effective role of headmaster along with the conducive organizational climate applied

Keywords: *Role of School Principal, Organizational Climate, Teacher Work Productivity.*

PENDAHULUAN

Berbagai langkah telah dilakukan pemerintah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan nasional. Namun belum menunjukkan hasil yang signifikan. Mutu pendidikan secara nasional masih relatif rendah jika dibandingkan negara-negara di Asia. Upaya peningkatan mutu pendidikan diawali dengan perubahan Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 dan perubahan kurikulum, sejak reformasi perubahan kurikulum 1994 menjadi Kurikulum Berbasis Kompetensi

(KBK) pada tahun 2002, kemudian Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada tahun 2004, dan sekarang yang berlaku adalah kurikulum-13. Standar nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermatahat. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (PP No. 19 Tahun 2005), menetapkan delapan standar



yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Kedelapan standar yang dimaksud meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.

Hasil Nilai Ujian Nasional (UN) pada dasarnya merupakan salah satu instrumen manajemen mutu, yakni menerapkan seperangkat standar yang berlaku secara nasional, untuk menghasilkan informasi yang dapat dipakai dalam pembuatan keputusan, mengenai seberapa pendidikan sudah memenuhi standar, termasuk seberapa para peserta didik memenuhi standar mutu yang berlaku pada jenjang/ jenis pendidikan yang ditempuh.

Berdasarkan hasil pra survei yang telah penulis lakukan di UPTD Kecamatan Batanghari, terlihat bahwa rata-rata Ujian Nasional (UN) masih dikategorikan klasifikasinya rendah, hal ini diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya : 1) Peran kepala sekolah kurang berjalan efektif, 2) Iklim organisasi sekolah kurang kondusif. 3) Sarana dan prasarana pendidik yang kurang memadai, 4) Budaya sekolah yang belum

menciptakan budaya disiplin, taat aturan, bekerja keras, dan tanggung jawab.

Kemudian peneliti mengadakan di SMP se-Kecamatan Batanghari, pada kenyataannya hasil pengamatan penulis produktivitas kerja guru menunjukkan indikasi sebagai berikut : (1) guru cukup puas dengan hasil pembelajaran yang dilaksanakan padahal jika dilihat dari hasil belajar siswa tidak terlihat kenaikan signifikan rata-rata hampir sama, (2) sebagian guru kurang dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat, (3) guru kurang dapat bekerja secara kreatif dan inovatif, (4) guru belum mempunyai target yang lebih dari yang diharapkan, (5) guru kurang dapat memberikan layanan yang memuaskan kepada siswa, dan (6) guru kurang terlihat dalam organisasi sekolah (kurangnya harmonisasi organisasi) sehingga kurangnya suasana kerja yang kondusif. Iklim organisasi sekolah menunjukkan indikasi bahwa : (1) suasana kerja guru kurang kondusif, (2) masih ada guru yang kurang mau menerima kritik/saran, (3) guru kurang bisa berkomunikasi dengan penuh keakraban, (4) guru jarang berdiskusi dengan sesamanya, (5) guru kurang mampu merasakan bahwa pekerjaan adalah milik bersama, dan (6) guru kurang mampu mengendalikan suasana yang kondusif.



1. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : (1) Adakah pengaruh peran kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru? (2) Adakah pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja guru? (3) Adakah pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja guru?

2. Tujuan Penulisan

Sedangkan tujuan yang ingin dicapai untuk mengetahui : (1) Besarnya pengaruh peran kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru, (2) Pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja guru, dan (3) pengaruh peran kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja guru.

3. Tinjauan Pustaka

a. Produktivitas Kerja Guru

Peningkatan produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antara faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja menurut Saksono (1997: 121) bahwa tinggi rendahnya tingkat produktivitas kerja tergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Selanjutnya Saksono menjelaskan faktor-faktor tersebut adalah :

- a. adanya etos kerja yang merupakan sikap hidup yang bersedia bekerja keras demi masa depan yang lebih baik, semangat untuk mampu menolong dirinya sendiri, berpola hidup sederhana, mampu bekerja sama dengan sesama manusia dan mampu berpikir maju dan kreatif;
- b. mengembangkan sikap hidup disiplin terhadap waktu dan terhadap peraturan, disiplin terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai manusia, dan
- c. motivasi dan orientasi ke masa depan yang lebih baik. Bekerja dengan produktif oleh dorongan/motivasi untuk mencapai masa depan yang lebih baik.

Selain itu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja juga dikaitkan dengan beberapa hal, seperti dikemukakan Siagian (2003: 18) yang menyatakan bahwa Produktivitas dapat mencapai hasil yang maksimal apabila ketiga faktornya dapat terpenuhi dan dilaksanakan. Adapun ketiga faktor yang dimaksud diuraikan lebih lanjut adalah :

- a. Produktivitas dikaitkan dengan waktu. Dalam hal berhubungan dengan penetapan jadwal pekerjaan menurut presentase waktu yang digunakan, misalnya kapan seseorang harus memulai dan berhenti bekerja. Kapan harus memulai kembali dan kapan pula akan berakhir dan sebagainya. Dengan adanya perjadwalan waktu yang baik, kemungkinan terjadinya pemborosan baik SDM maupun SDA dapat dihindari
- b. Produktivitas dikaitkan dengan sumber daya insani. Untuk melihat keterkaitan produktivitas dengan sumber daya



insani, manager/pimpinan perusahaan tersebut bisa melihat dan segi teknis semata. Dengan kata lain meningkatkan produktivitas kerja juga menyangkut kondisi, iklim dan suasana kerja yang baik.

- c. Produktivitas dikaitkan dengan sarana dan prasarana kerja.

Untuk dapat tercapainya produktivitas kerja tidak terlepas dari faktor sarana serta prasarana yang ada dalam perusahaan tersebut. Untuk dapat dimanfaatkan secara optimal sehingga tidak terjadi pemborosan dalam bentuk apapun.

Kemudian faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja menurut Kusriyanto (2006: 87) menyatakan bahwa : “faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja terdiri dari : a) sikap mental, b) pendidikan, c) keterampilan, d) manajemen, e) hubungan industrial Pancasila, f) tingkat penghasilan, g) gizi dan kesehatan, h) jaminan sosial, i) lingkungan dan iklim kerja, j) saran produksi, k) teknologi, l) kesempatan berprestasi”. Dari faktor-faktor tersebut dapat mendorong produktivitas atau prestasi kerja setiap karyawan seperti kesetiaan atau loyalitas pegawai, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, dedikasi dan partisipasi karyawan didalam perusahaan.

Ada dua pendekatan untuk mengukur produktivitas kerja secara akurat. Dua pendekatan tersebut adalah

produktivitas faktor total dan produktivitas parsial. Produktivitas faktor total adalah rasio output total dibagi input tenaga kerja, modal, bahan baku, dan energi. Sedangkan, produktivitas parsial adalah rasio output total terhadap suatu kategori input penting. Untuk dapat mengukur produktivitas kerja diperlukan indikator atau tujuan pencapaian kerja seperti yang diungkapkan oleh Sutrisno (2012: 104) sebagai berikut :

1. Kemampuan
Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai
Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
3. Semangat kerja
Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam suatu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
4. Pengembangan diri
Senantiasa pengembangan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab



semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang baik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja guru meliputi kemampuan, peningkatan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisien. Keenam indikator tersebut selanjutnya akan dibahas secara mendalam dalam penelitian ini.

b. Peran Kepala Sekolah

Penjelasan tentang peran kepala sekolah diawali dari penjelasan Depdiknas (2006), ada tujuh peran utama kepala sekolah menurut kebijakan pendidikan nasional yaitu: (1) edukator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor

(penyelia); (5) *leader* (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan.

Dalam pembahasan ini dibatasi pada peran sebagai edukator, manajer, dan supervisor. Terkait dengan rumusan Depdiknas tersebut, menurut Mulyasa (2009 : 98) disampaikan bahwa seorang kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi :

- a. Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)
- b. Kepala sekolah sebagai manajer
- c. Kepala sekolah sebagai administrator
- d. Kepala sekolah sebagai supervisor
- e. Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)
- f. Kepala sekolah sebagai inovator
- g. Kepala sekolah sebagai motivator

Dari beberapa peran tersebut, tidak secara keseluruhan yang dijelaskan, selanjutnya dijelaskan secara singkat peran kepala sekolah sebagai pendidik (*educator*), sebagai manajer, dan sebagai supervisor. Menurut penulis ketiga peran tersebut memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap produktivitas kerja.

- a) Peran kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Tidak hanya guru yang dikatakan sebagai pendidik, kepala sekolah dapat dikatakan sebagai pendidik. Tugas seorang pendidik yaitu melaksanakan kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan



evaluasi pembelajaran. Menurut Menurut Mulyasa (2007: 24), [pengertian kepala sekolah](#) adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, melakukan kegiatan perencanaan seperti menyusun perangkat-perangkat pembelajaran, kegiatan pengelolaan menerapkan strategi pembelajaran yang efektif dan efisien, dan kegiatan evaluasi memperbaiki sistem pembelajaran, memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat terus menerus meningkatkan kompetensinya.

Sejalan dengan penjelasan di atas, Mulyasa (2004: 182) secara singkat menegaskan bahwa tugas dan tanggung jawab Kepala Sekolah menyangkut keseluruhan kegiatan sekolah. Dari pendapat tersebut dapat di artikan bahwa Sebagai pendidik, kepala sekolah juga berfungsi membimbing siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya.

b) Peran kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah mempunyai beberapa peran dalam menjalankan tugasnya. Salah satu peran kepala sekolah yaitu sebagai manajer. Menurut Wahjosumidjo (2007: 94), manajemen adalah:

Proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seorang manajer atau kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali.

Terkait dengan penjelasan tersebut, menurut Asmani (2012: 184), Berikut ini peran kepala sekolah sebagai manajer mencakup kegiatan:

- a) Mengadakan prediksi masa depan sekolah.
- b) Melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah.
- c) Menciptakan strategi atau kebijakan untuk menyukseskan pikiran-pikiran yang inovatif.
- d) Menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional.
- e) Menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan.
- f) Melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

Keberadaan manajer pada sebuah organisasi sangat diperlukan sebab organisasi sebagai alat yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Begitu pula dengan peran kepala sekolah sebagai manajer yang



bertujuan untuk mencapai tujuan sekolah.

c) Peran kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah mempunyai beberapa peran dalam menjalankan tugasnya. Salah satu peran kepala sekolah yaitu sebagai seorang supervisor. Menurut Asmani (2012: 188), “supervisi merupakan kegiatan membina dan dengan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesinya.” Sedangkan Daryanto (2008: 171), melihat dari sudut tujuan supervisi adalah “untuk mengetahui apakah segala peraturan, perintah atau larangan dijadikan sesuai dengan petunjuk. Kepala sekolah sebagai supervisor memberikan layanan kepada guru untuk memperbaiki pengajaran dengan melakukan pembinaan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan guru maupun sekolah.”

Pelaksanaan supervisi dalam pengembangan proses pengajaran bahwa pelaksanaan supervisi pengajaran lebih menekankan pada kegiatan mengawasi kualitas pembelajaran dan memonitor kegiatan proses pembelajaran di

sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan supervisor ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian anak didiknya, dan mengembangkan profesionalisme guru. Kegiatan ini lebih menekankan pada upaya peningkatan kualitas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas.

c. Iklim Organisasi Sekolah

Penilaian terhadap iklim organisasi sekolah akan dilakukan melalui persepsi guru terhadap apa yang dilihat, dirasakan dan dipikirkan pada lingkungan kerjanya. Seperti yang di kemukakan oleh Hoy & Miskel (2001: 42) indikator yang digunakan untuk mengukur iklim organisasi sekolah, yaitu kondisi fisik pekerjaan dan kondisi sosial pekerjaan, yang meliputi tingkat kesejahteraan dan penghargaan, sarana dan prasarana, pengendalian, iklim kepemimpinan, komunikasi dan interaksi, perumusan tujuan dan pengambilan keputusan.

Berdasarkan beberapa indikator di atas, maka pengukuran iklim organisasi sekolah akan dilakukan melalui beberapa indikator yang terkait dan mempengaruhi pembelajaran di sekolah, meliputi (1)



kondisi fisik pekerjaan, meliputi aspek sarana dan prasarana, kesejahteraan dan penghargaan, (2) kondisi sosial pekerjaan meliputi aspek kepercayaan, desain pekerjaan, pengendalian, iklim kepemimpinan, komunikasi dan interaksi, perumusan tujuan, dan penetapan kebijakan serta pengambilan keputusan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat *ex-post facto*, dalam penelitian ini tidak ada perlakuan apapun terhadap variabel yang diteliti oleh peneliti. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan uji pengaruh untuk menjelaskan pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

1. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian, populasi penelitian diambil dari seluruh guru SMP Negeri dan Swasta di Kecamatan Batanghari dengan jumlah 6 sekolah, yang terdiri dari 6 kepala sekolah dan 170 guru (guru laki-laki dan wanita). Sampel yang diambil sebanyak berjumlah 63 guru. Sedangkan besarnya sampel uji coba ditetapkan sebanyak 20 orang yang diambil dari jumlah populasi di luar sampel yang telah ditetapkan. Teknik pengambilan sampel yaitu dengan

memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi, untuk dipilih menjadi anggota sampel dengan *Proportional Cluster* random sampling.

2. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis korelasi sederhana dan korelasi berganda (*multipleregression analysis*) dengan bantuan program SPSS 16.00. Uji prasyarat analisis dilakukan diantaranya uji normalitas dan uji reliabilitas. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sebaran data yang akan dianalisis berdistribusi normal, begitu juga dengan semua variabel yang diteliti berdistribusi normal. Uji normalitas data penelitian ini menggunakan uji normalitas *Kolmogorov-Smirnof*. Data dianalisis dengan bantuan komputer program *SPSS versi 16.00 Windows 2000* dasar pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas.

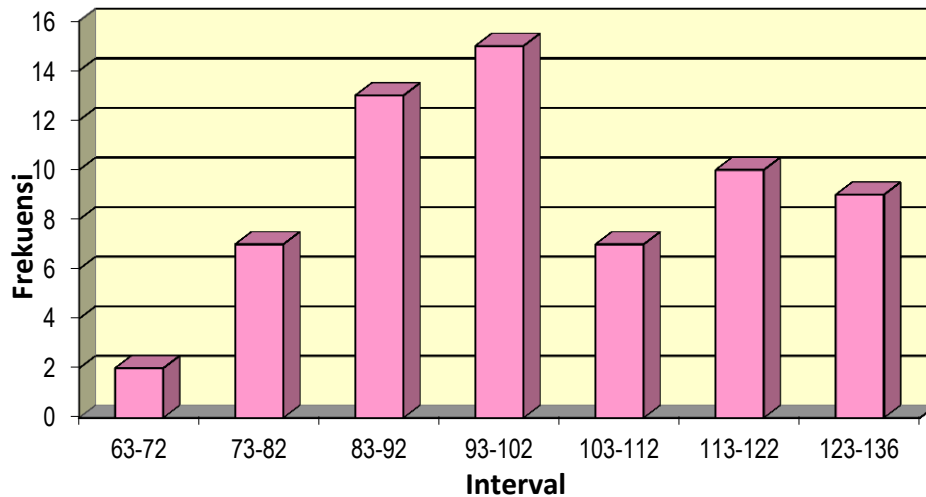
Jika probabilitas $< 0,05$ maka data penelitian berdistribusi normal. Di samping menggunakan uji *Kolmogorov Smirnof* analisis kenormalan data ini juga didukung dari *Plot of Regression Standardized* residual. Apabila grafik yang diperoleh dari output SPSS ternyata diperoleh titik-titik yang mendekati garis diagonal, dapat disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi normal.



HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Temuan Hasil Penelitian

a. Pengaruh Peran Kepala Sekolah terhadap Produktivitas Kerja ($X_1 - Y$) **Peran Kepala Sekolah**



Gambar 1. Diagram Peran Kepala Sekolah

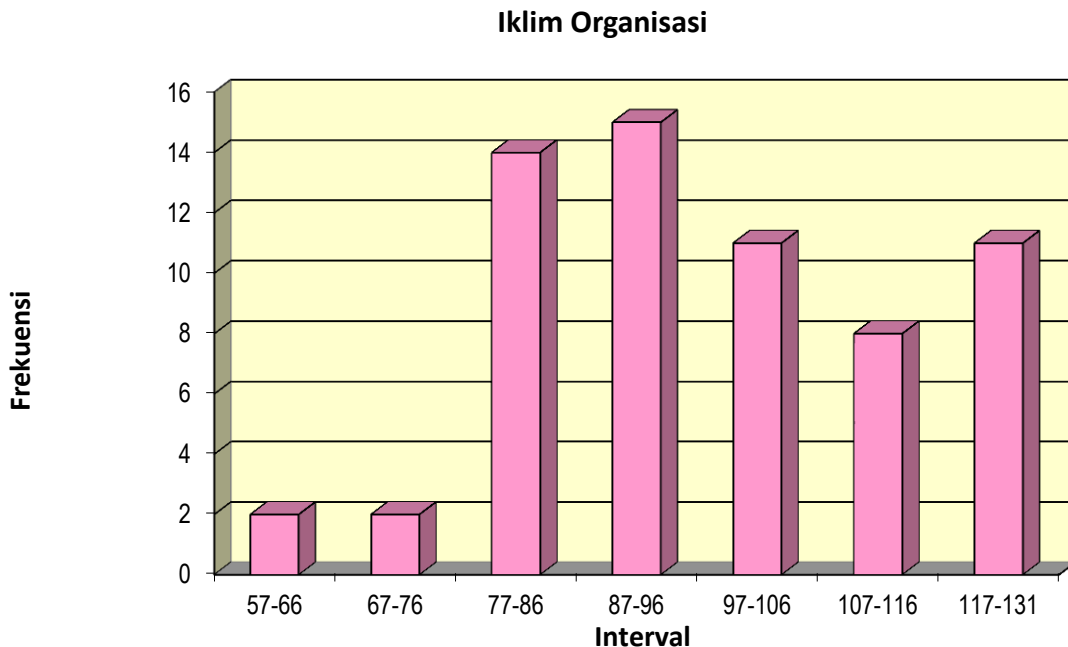
Diagram peran kepala sekolah di atas menunjukkan bahwa responden yang memperoleh skor (63-72) terendah terdapat 2 responden. Sedangkan responden yang memperoleh skor (93-102) ditemukan 15 responden kemudian responden yang memperoleh skor tertinggi (123-136) diperoleh 9 responden. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa peran kepala sekolah yang mendapatkan skor (93-136) didapat 41 responden (65,07%) dengan demikian peran kepala sekolah di atas rerata mencapai 65,07%

Hasil penelitian dari deskriptif data persentase yang diperoleh untuk peran

kepala sekolah sebesar 23,8% dengan mean 101,11. Dari nilai *R square* sebesar 0,32 menunjukkan bahwa variabel peran kepala sekolah berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru sebesar 32% dan sisanya 78% ditentukan oleh sebab lain di luar model regresi sederhana. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang diajukan oleh penulis diterima yaitu Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel peran kepala sekolah terhadap produktivitas kerja guru SMP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur.



b. Pengaruh Peran Kepala Sekolah terhadap Produktivitas Kerja ($X_2 - Y$)



Gambar 2. Diagram Iklm Organisasi

Diagram iklim organisasi pada di atas dapat dijelaskan bahwa responden yang mendapatkan skor antara 57-66 ditemukan 2 responden atau 3,17%. Sedangkan responden yang memperoleh skor rerata pada 87-96 sebanyak 15 orang (52,38%). Pada grafik tersebut menunjukkan pula responden yang memperoleh skor antara 117-131 didapat 11 orang. Dengan demikian dapat diketahui bahwa responden yang memperoleh skor rerata sampai skor tertinggi didapat 45 orang atau 71,42%, berarti bidang iklim organisasi

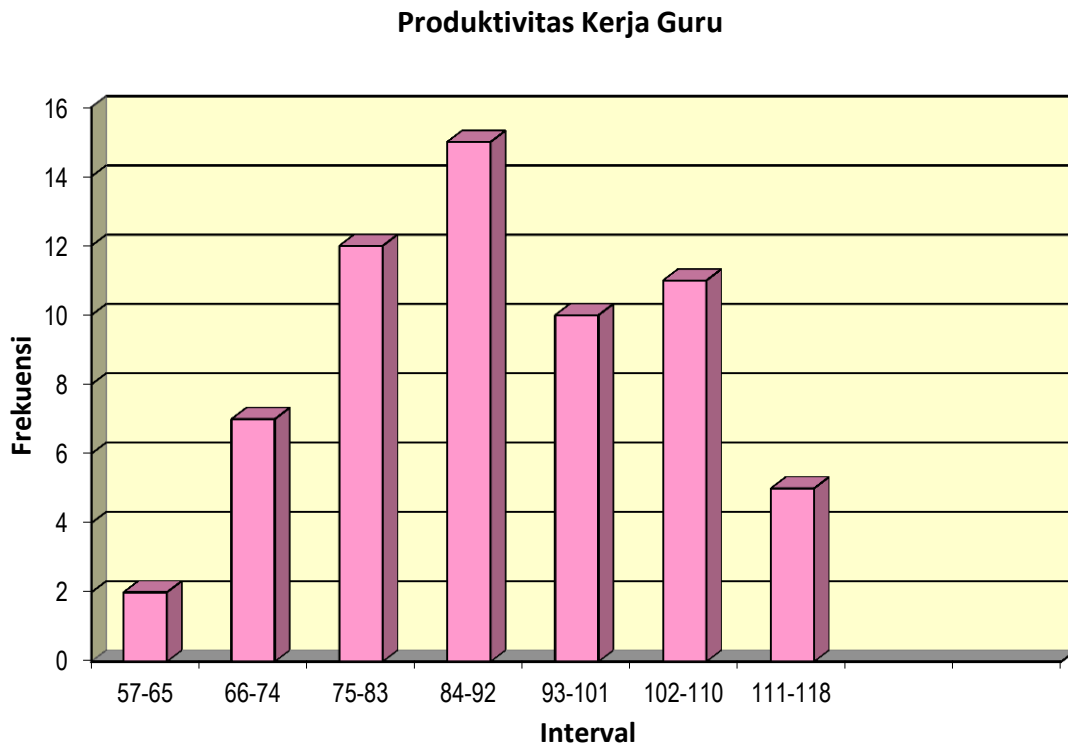
memberikan kontribusi sebesar 71,42% terhadap produktivitas kerja guru.

Hasil penelitian dari deskriptif data persentase yang diperoleh untuk iklim organisasi sebesar 17,5% mean 97,70. Dari nilai R square sebesar 0,32. variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru sebesar 32% dan sisanya 68% ditentukan oleh sebab lain di luar model regresi sederhana. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang diajukan oleh penulis diterima berarti pula tujuan penelitian untuk mengetahui besarnya iklim organisasi terhadap produktivitas



kerja guru positif dan signifikan dapat diwujudkan.

c. Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi secara bersama-sama terhadap Produktivitas Kerja ($X_{1.2} - Y$)



Gambar 3. Diagram Produktivitas Guru

Diagram produktivitas kerja guru di atas dapat dijelaskan bahwa responden yang memperoleh skor antara 57-65 sebanyak 3 responden atau 4,76%. Kemudian yang mendapatkan skor 84-92 yaitu skor rerata terdapat 15 responden atau 23,81%. Selanjutnya responden yang mendapatkan skor 108-118 sebanyak 5 orang atau 7,94%. Setelah dihitung skor rerata ke atas ditemukan 41 orang yang memperoleh skor rerata ke atas 104-118 sebanyak 41 orang atau 65,07%. Jadi

ketika dihitung secara parsial deskriptif maka capaian skor peran kepala sekolah mencapai 65,07%, kemudian iklim organisasi 71,42% dan produktivitas kerja mencapai 65,07%.

Hasil penelitian dilihat dari R square sebesar 0,37. Hal ini berarti bahwa variabel peran kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru secara bersama-sama sebesar 37% dan sisanya sebesar



63% ditentukan oleh sebab lain yang tidak diteliti. Dengan demikian berarti hipotesis ketiga dapat diterima. Hal ini berarti pula tujuan penelitian untuk mengetahui besarnya pengaruh positif dan signifikan antara peran kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja guru dapat diwujudkan.

2. Pembahasan

Berdasarkan temuan hasil penelitian data, selanjutnya dibahas dengan pendapat para pakar sebagai berikut :

a.. Peran kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru.

Faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja guru, baik faktor internal maupun eksternal, salah satunya adalah perhatian dari kepala sekolah. (Kartini Kartono, 1998) menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok, kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu. Artinya peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang memberikan keteladanan, memotivasi guru untuk lebih produktif sehingga produktivitas kerja guru dapat meningkat.

Peran kepala sekolah terbukti berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja guru, hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat dari Siagian (2003) yang mengatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan.

b. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Seperti yang dipaparkan Hoy (2001:189) menyebutkan “Iklim organisasi sekolah adalah kondisi yang berlangsung dan tidak langsung mempengaruhi kinerja guru dan dapat dipandang dari berbagai sudut, tiga perspektif yang umumnya digunakan adalah keterbukaan perilaku, kesehatan pengaruh antar pribadi, dan humanisme dalam ideologi dalam pengendalian siswa”.

c. Peran kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru

Seperti yang diungkapkan Mulyasa (2007 : 227) bahwa “Produktivitas kerja merupakan dampak sinergistik, yaitu faktor-faktor yang terbentuk dari berbagai faktor secara keseluruhan. Faktor-faktor



tersebut terdiri atas kepemimpinan (*leadership*), suasana (*climate*), insentif, jadwal kerja (*schedules*), struktur organisasi, teknologi, dan material". Artinya kepemimpinan (*leadership*) terutama peran kepala sekolah yang memberikan keteladanan memotivasi guru untuk lebih produktif sehingga produktivitas kerja guru dapat meningkat. Sekolah merupakan organisasi atau wadah untuk bekerja sama dalam upaya melakukan pekerjaan berkaitan dengan aktivitas pendidikan. Terciptanya iklim organisasi sekolah yang kondusif yang menjadikan seorang guru bagian dari organisasi tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja guru.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan temuan yang diperoleh, maka penelitian ini dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja guru meningkat yang dipengaruhi oleh adanya peran kepala sekolah dan iklim organisasi baik secara parsial maupun secara simultan. Simpulan ini ditunjukkan pada temuan hasil analisis sebagai berikut :

1. Peran kepala sekolah memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja guru sebesar 3,2%.
2. Iklim organisasi memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja guru sebesar 21,6%.
3. Peran kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap produktivitas kerja guru sebesar 13,5%.

Adapun saran-saran yang penulis ajukan adalah sebagai berikut : 1) Kepala sekolah bisa menerapkan peran kepala sekolah agar tercipta suasana kerja yang harmonis yaitu dengan menjadi seorang pemimpin yang dapat secara bijak untuk menaungi, sebagai pengayom, motivator, dan mengorganisasikan sekolah secara baik, 2) Guru harus mampu meningkatkan kemampuan dan intelektualitas keilmuannya, dalam rangka pengembangan produktivitas kerja guru untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan menjadi seorang guru yang kreatif, mungkin dengan mengikuti kegiatan-kegiatan yang menunjang atau mengikuti pelatihan, 3) Sebagai seorang guru agar produktivitas kerja lebih baik lagi, maka bisa melakukan berbagai macam kreativitas dalam mendesain pembelajaran, inovatif dalam berbagai ide-ide untuk memperbaiki proses pembelajaran yang lebih ke depan dan lebih maju, 4) Untuk meneliti selanjutnya, perlu mengembangkan dimensi dan indikator



secara mendalam, agar lebih terkaji lebih dalam lagi penelitian yang terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmani, Jamal Ma'mur. (2012). *Manajemen Sekolah*. Yogyakarta : Diva Press.
- Daryanto. H.M. (2008). *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2006). *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Cemerlang Publisher.
- Edy, Sutrisno. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. (2001). *Education Administration : Theory, Reseach, and Ractice (6th ed, Internasional Edition)*. Singapura : Me Gram-Hill Co.
- Kartini, Kartono. (1998). *Organisasi dan Motivasi*. Bumi Aksara : Jakarta.
- Kusriyanto, Bambang. (2000). *"Meningkatkan Efektifitas Karyawan"*. Jakarta : Pustaka Binama. Pressindo.
- Mulyasa E. (2003). *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Saksono, Slamet.(1995). *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta : Kamisius.
- Siagian P. Sondang. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sutrisno, Edy. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Wahjosumidjo, (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : Rajawali Pers.