

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Produktivitas SMA Medan Johor

Principal Transformational Leadership, School Culture, and Productivity of Medan Johor High School

Novi Ririyanti¹, Nathanael Sitanggang², Eka Daryanto³

^{1,2,3} Universitas Negeri Medan

Corresponding author: noviririyantiwr2@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian bertujuan Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap produktivitas sekolah menengah atas di Kecamatan Medan Johor Sumatera Utara. Populasi penelitian ini terdiri dari guru dan kepala sekolah dari 16 SMA swasta di Kecamatan Medan Johor. Metode survei kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Metode pengambilan sampel acak sederhana dengan menggunakan rumus Isaac dan Michael digunakan untuk memilih 120 sampel, dan kuesioner berfungsi sebagai alat pengumpulan data. Selain itu, uji validitas konstruk, reliabilitas, dan analisis faktor instrumen diselesaikan dengan menggunakan expert judgement dan teknik Alpha Cronbach. Metode statistik deskriptif dan regresi berganda kemudian digunakan dalam analisis data yang dilakukan dengan SPSS 26.0. temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya tempat kerja mempunyai dampak besar terhadap produktivitas sekolah. Karena kualitas lulusannya masih memerlukan peningkatan, banyak sekolah yang saat ini mengalami penurunan produktivitas. Budaya kerja dan kepemimpinan transformasional merupakan dua elemen yang mempengaruhi produktivitas di sekolah

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Sekolah, Produktivitas Sekolah

Korespondensi:

Novi Ririyanti. Universitas Negeri Medan. Jl. William Iskandar Ps. V, Kenangan Baru, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20221. Email: noviririyantiwr2@gmail.com Mobile: 082121718888

LATAR BELAKANG

Produktivitas adalah perbandingan antara totalitas pengeluaran (output) pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan (input) selama periode tersebut (E. O. Adu, 2015). Rendahnya mutu sekolah berarti ketiadaan produktivitas, rendahnya produktivitas tidak bisa dibiarkan berlarut-larut karena ini menyangkut keseluruhan tujuan pendidikan yang tercermin dari output pendidikan (K. O. Adu et al., 2016). Produktivitas dalam dunia pendidikan berkaitan dengan seluruh proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dari hasil studi pendahuluan melalui observasi dan wawancara ditemukan bahwa Produktivitas SMA/MA di Medan Johor masih memerlukan peningkatan.

Pertama, jumlah siswa yang lulus dan diterima di Perguruan Tinggi melalui jalur SNBP dan SNBT masih rendah jika dibandingkan dengan jumlah kuota yang tersedia untuk unit sekolah, contoh kasus di salah satu SMA di Medan Johor pada tahun 2023-2024 dari 40% total kuota yang tersedia, kurang dari 10% siswa yang lulus melalui jalur SNBP dan SNBT. Kedua, rendahnya perilaku dan moralitas para siswa, hal itu dapat terlihat dari masih adanya siswa yang tawuran, berjudi sampai dengan melakukan tindakan asusila. Ketiga, jumlah siswa yang tidak melanjutkan ke perguruan tinggi dan tidak terserap di dunia kerja yang mengakibatkan angka pengangguran menjadi semakin bertambah. Keempat, model kepemimpinan kepala sekolah yang cenderung kaku dalam melayani bawahannya. Kelima, Budaya kerja yang masih rendah. Berdasarkan permasalahan tersebut perlunya perbaikan dan peningkatan kualitas dari faktor-faktor atau variabel yang mempengaruhi peningkatan produktivitas sekolah, diantara faktor yang mempengaruhi produktivitas sekolah adalah mutu proses, kompetensi guru, budaya organisasi sekolah, pembiayaan pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah, dan peran komite sekolah (Majova et al., 2017)

Produktivitas adalah the relation between output and input. Produktivitas merupakan rasio antara masukan (input) dan keluaran (output) yang diperoleh. Masukan dapat berupa biaya produksi, peralatan dan lainnya sedang keluaran dapat berupa barang, uang atau jasa. Jika diterapkan pada pendidikan maka produktivitas merupakan hasil segala upaya dari sekolah dengan menghasilkan kuantitas serta kualitas siswa. Namun dalam pengertian keluaran atau hasil ini cenderung pada kualitas kelulusan. Demikian pula produktivitas di bidang pendidikan/sekolah menyangkut upaya peningkatan produksi, sebagai sarana untuk meningkatkan produksi di bidang pendidikan adalah ketenagaan,

kepandaian/keahlian, teknik pembelajaran, kurikulum, peralatan atau sarana prasarana pendidikan sebagai sistem pendidikan.

Produktivitas sekolah berkaitan dengan bagaimana menghasilkan lulusan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sehingga pada akhirnya diperoleh lulusan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Produktivitas dalam dunia pendidikan berkaitan dengan keseluruhan proses perencanaan, penataan dan pendaya-gunaan sumber daya untuk merealisasikan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sejauh mana pencapaian produktivitas pendidikan dapat dilihat dari output pendidikan yang berupa prestasi, serta proses pendidikan yang berupa suasana pendidikan. Prestasi dapat dilihat dari masukan yang merata, jumlah tamatan yang banyak, mutu tamatan yang tinggi, relevansi yang tinggi dan dari sisi ekonomi yang berupa penghasilan yang diperoleh setelah mengikuti pendidikan di sekolah.

Fokus dari organisasi sekolah adalah bagaimana menghasilkan lulusan yang bermutu dan berkualitas baik secara kuantitatif maupun kualitatif dengan cara memperhatikan faktor-faktor input yang berpengaruh terhadap kualitas output, ini berarti berbicara mengenai produktivitas dalam organisasi sekolah, hal ini menunjukkan bahwa produktivitas sekolah merupakan bagian yang penting dan tidak terpisahkan dari kajian administrasi pendidikan (Brinia et al., 2020).

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu: kepemimpinan yang memiliki visi, bertindak sebagai agen perubahan, memiliki khairsama, memiliki kepercayaan diri, membangkitkan inspirasi dan merangsang intelektual bawahan, mengutamakan pemberian kesempatan dan atau mendorong semua unsur yang ada di sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah (guru, siswa, staf pengajar dan staf lainnya, orang tua siswa, masyarakat, dan sebagainya) bersedia, tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan sekolah (Navaridas-Nalda et al., 2020a).

Adapun dimensi kepemimpinan transformasional meliputi: visioner, agen perubahan, percaya diri, kharismatik, empatik, membangkitkan inspirasi, dan merangsang intelektual. Visioner adalah memiliki pandangan jauh ke depan tentang apa yang harus dilakukan dan hendak dijadikan apa organisasi sekolah. Dimensi visioner memiliki indikator: merumuskan Agen perubahan adalah kemampuan pemimpin untuk selalu berada di depan untuk mengadakan perubahan-perubahan dan mengembangkan sumber daya yang ada dalam organisasi ke arah yang lebih baik. Dimensi agen perubahan memiliki indikator: mengembangkan SDM, mengembangkan sistem, pengembangan organisasi, dan alih teknologi.

Percaya diri adalah keyakinan seorang pemimpin akan kemampuan dan kelebihan yang dimiliki untuk dapat dimanfaatkan dalam menggerakkan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dimensi kepercayaan diri memiliki indikator: keyakinan, kewibawaan dan kerelaan berkorban. Kharismatik adalah kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi, memberikan semangat, optimisme, dan dijadikan teladan serta diikuti oleh para bawahan dengan sukarela. Dimensi karismatik memiliki indikator: membangkitkan semangat kerja, membangkitkan optimisme, menjadi teladan. Empatik adalah sifat seorang pemimpin yang selalu dapat memberikan perhatian kepada bawahan, serta dapat merasakan perasaan, kesedihan, kegembiraan serta harapan dan keinginan dan kebutuhan bawahan. Dimensi empatik memiliki indikator: memperhatikan kebutuhan bawahan, memberikan penghargaan, merasakan penderitaan bawahan, merasakan kegembiraan bawahan.

Membangkitkan inspirasi adalah kemampuan seorang pemimpin memberikan kepercayaan, mempengaruhi atau mendorong para pengikut untuk bekerja keras dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Dimensi membangkitkan inspirasi memiliki indikator: memberikan kepercayaan, memberikan motivasi dan mendorong prestasi. Merangsang intelektual adalah kemampuan pemimpin menumbuhkan kreativitas, inovasi, sikap kritis, memberikan inspirasi dan dukungan kepada bawahan melakukan hal-hal yang terbaik guna tercapainya tujuan organisasi. Dimensi merangsang intelektual memiliki indikator: menanamkan sikap kritis, mendorong kreativitas, mendorong inovasi.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan atau mendorong semua unsur yang ada di sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur sehingga semua unsur yang ada di madrasah (Guru, siswa, masyarakat, staf mengajar, dan sebagainya) bersedia tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Menurut (Schmitz et al., 2023), studi mengenai dampak kepemimpinan transformasional pernah dilakukan oleh Leithwood (1994); Leithwood, Dart Jantzi dan

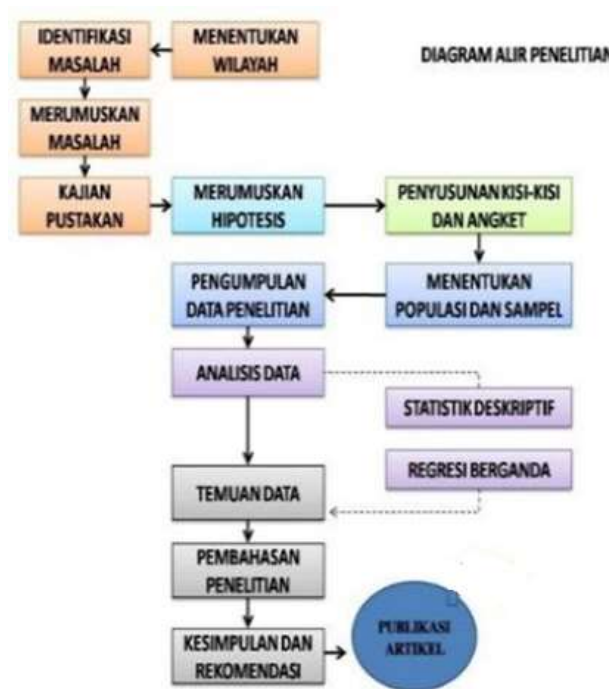
steinbech (1993), dan Silins (1994). Hasil studi mereka memberi kesan bahwa gaya kepemimpinan seperti ini berkontribusi terhadap inisiatif-inisiatif restrukturisasi (restructuring initiatives) dan menurut apa yang dirasakan oleh guru hal itu memberi sumbangsih bagi perbaikan perolehan belajar pada siswa (teacher perceiver student out comes).

Budaya merupakan hasil karya, cipta, rasa, sekaligus menjadi pedoman hidup yang berkembang dan dianggap menjadi bagian dari sekelompok orang bahkan dapat diwariskan. Sedangkan budaya kerja organisasi ialah kesatuan sistem yang di dalamnya terjadi interaksi antar individu, sehingga dapat tercapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan (Ahmad, 2020). karena guru salah satu faktor yang berkontribusi besar dalam menentukan mutu lulusan sehingga dapat dikatakan bahwa sangat erat hubungan antara budaya kerja dalam meningkatkan produktivitas sekolah.

Dimensi budaya kerja dapat diklasifikasikan ke dalam sembilan bagian, yaitu: (1) Motivasi, (2) Kemandirian, (3) Kreativitas, (4) Loyalitas, (5) Disiplin, (6) Integritas, (7) Keterbukaan, (8) Kebersamaan, dan (9) Profesionalitas. Dimensi budaya kerja yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teori dimensi pengukuran budaya kerja yang dikemukakan oleh (Navaridas-Nalda et al., 2020b) yaitu: (1). Integritas, (2) Profesionalisme, (3) Kepuasan (4) Keteladanan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memiliki tahapan-tahapan penelitian yang digunakan oleh peneliti. Tahapan-tahapan ini ditampilkan pada Gambar 1 yang merupakan diagram alur penelitian berikut ini.



Gambar 1. Diagram Alir Penelitian

Pada Gambar 1 tersebut terlihat dari tahap menentukan wilayah sampai kepada penarikan kesimpulan dan pembuatan rekomendasi. Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu suatu cara yang digunakan untuk menjawab masalah penelitian yang berkaitan dengan data berupa angka dan program statistik. Jenis penelitiannya adalah survei. Rancangan dari penelitian ini sebagai berikut:

- i. Variabel Independen: Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan budaya kerja (X2)

- ii. Variabel Dependen: Variabel terikat dalam penelitian ini adalah produktivitas sekolah (Y).
- iii.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan dari kelompok yang akan diambil datanya. Sementara sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakter yang sama dengan populasi. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah semua kepala sekolah dan guru yang ada di tingkat SMA di Medan Johor 16 unit sekolah swasta yang berjumlah 350 responden kemudian sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 120 responden yang ditarik menggunakan teknik simple random sampling.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang dapat digunakan untuk memperoleh, mengolah dan menginterpretasikan informasi yang diperoleh dari para responden yang dilakukan dengan menggunakan pola ukur yang sama. Dalam penelitian ini instrumen penelitian akan di uji validitas konstruk dan uji reliabilitasnya.

1. Uji Validitas Konstruk

Untuk menguji validitas konstruk melalui judgment experts dan analisis faktor kemudian mengkorelasikan antara skor item instrumen dengan rumus Product Moment dengan bantuan program SPSS 26.0

2. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas instrumen penelitian dilakukan dengan teknik Alpa Cronbach dengan menggunakan program SPSS 26.0

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner/ angket yang terdiri dari tiga variabel yang terdapat dalam rancangan penelitian. Jenis angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis regresi berganda dua prediktor, sebagai berikut.

a. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai masing- masing variabel penelitian. Perhitungan deskriptif yang digunakan adalah rata-rata hitung (arithmetic mean) dengan rumus $M = \frac{\sum x}{n}$. Hasilnya akan dikonsultasikan dengan Tabel 1 WMS (Weighted Means Scored) berikut.

Rentang Nilai	Tabel 1. Weighted Means Scored		
	Kategori		
	Y	X1	X2
4,21 - 5,00	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi
3,41 - 4,20	Tinggi	Tinggi	Tinggi
2,61 - 3,40	Cukup	Cukup	Cukup
1,81 - 2,60	Kurang	Kurang	Kurang
1,00 - 1,80	Sangat Kurang	Sangat Kurang	Sangat Kurang

Tabel 1 yang merupakan tabel WMS (Weighted Means Score) digunakan sebagai konsultan terhadap untuk hasil yang didapatkan dari perhitungan deskriptif rata-rata hitung untuk menentukan kategori,

b. Analisis Regresi Berganda

Penerapan metode regresi berganda jumlah variabel bebas yang digunakan lebih dari satu yang mempengaruhi satu variabel tak bebas. Rumus Regresi Linier Berganda

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \dots + b_nX_n$$

Keterangan :

Y = variabel terikat,

X1= Variabel bebas pertama,

X2 = Variabel bebas kedua

X3= Variabel bebas ketiga,

Xn = Variabel bebas ke-n

a, b1, dan b2= konstanta

HASIL PENELITIAN

Uji persyaratan analisis dilakukan terlebih dahulu sebagai syarat untuk dilakukannya analisis statistik lanjutan, dalam penelitian ini uji persyaratan analisis dilakukan melalui uji normalitas dan uji linieritas, hasil dari kedua uji tersebut menunjukkan data terdistribusi dengan normal dan linier, ini dibuktikan dengan skor yang diperoleh lebih besar pada taraf signifikansi 0,05. Artinya sudah memenuhi persyaratan untuk dilakukannya uji statistik deskriptif dan analisis regresi berganda untuk menjawab hipotesis yang diajukan. Hipotesis penelitian dilakukan dengan menghitung persamaan regresi, koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji signifikansi (Uji t) dan uji (F).

Uji persyaratan analisis dilakukan terlebih dahulu sebagai syarat untuk dilakukannya analisis statistik lanjutan, dalam penelitian ini uji persyaratan analisis dilakukan melalui uji normalitas dan uji linieritas, hasil dari kedua uji tersebut menunjukkan data terdistribusi dengan normal dan linier, ini dibuktikan dengan skor yang diperoleh lebih besar pada taraf signifikansi 0,05. Artinya sudah memenuhi persyaratan untuk dilakukannya uji statistik deskriptif dan analisis regresi berganda untuk menjawab hipotesis yang diajukan. Hipotesis penelitian dilakukan dengan menghitung persamaan regresi, koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji signifikansi (Uji t) dan uji (F). Terlebih dahulu akan di uji persamaan regresi dengan hasil yang ditampilkan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Persamaan regresi dan signifikansi (X1, Y)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized coefficient Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	53.149	9.057		5.868	.000
1 Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	.795	.084	.692	9.497	.000

Bersadarkan pada Tabel 2 di atas diketahui bahwa pada kolom B pada constant (a) adalah 53,149, sedangkan nilai kepemimpinan transformasional kepala sekolah (b) adalah 0,795, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = a+bX_1 \text{ atau } 53,149 + 0,795X_1$$

Persamaan regresi di atas dapat diartikan bahwa apabila konstanta sebesar 53,149 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai kepemimpinan transformasional maka nilai produktivitas sekolah adalah 53,149. Koefisien regresi X1 adalah 0,795 artinya bahwa setiap penambahan 1 nilai kepemimpinan transformasional, maka nilai produktivitas sekolah bertambah sebesar 0,795. Sedangkan untuk menguji signifikansi variabel kepemimpinan transformasional kepala

sekolah terhadap produktivitas sekolah, berdasarkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai t hitung sebesar 9,497 dengan signifikansi/probabilitas 0,000. Maka sebelum mengamabil keputusan harus terlebih dahulu membandingkan antara nilai thitung dengan ttabel. Apabila thitung \geq ttabel maka dapat dikatakan ada pengaruh yang signifikan dan berlaku sebaliknya, thitung -nya adalah 9,497 dan ttabel-nya dicari dengan rumus $((\alpha/2; n-k-1)$ dengan tingkat kepercayaan 95 % maka nilai $\alpha = 0,05$. Jadi $(0,05/2; 100-2-1)$ kemudian dicari di ttabel $(0,025; 97) = 1,988$ jadi dapat disimpulkan bahwa: $t_{hitung} 9,497 \geq$ dari $t_{tabel} 1,988 =$ signifikan; $0,000 < 0,05 =$ signifikan

Berdasarkan hasil keputusan di atas maka hipotesis awal dalam penelitian ini adalah adanya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap produktivitas sekolah dapat diterima. Adapun hasil uji koefisien korelasi dan koefisien determinasi menggunakan aplikasi spss versi 21.0 ditampilkan pada Tabel 3 sebagai berikut.

Tabel 3. Koefisien korelasi dan determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.692 ^a	4.79	.474	6.703

Dari Tabel 3 di atas menjelaskan bahwa besarnya nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,692 dan nilai koefisien korelasi tersebut termasuk pada kategori cukup tinggi. Tabel di atas juga menjelaskan besarnya pengaruh variabel independen (X1) terhadap variabel dependen (Y) atau dapat disebut juga koefisien determinasi (R2) yang merupakan hasil dari pengkuadratan R. Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R2) adalah 0,479 yang berarti bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas sekolah sebesar 47,9 % sedangkan sisanya 52,1 % dipengaruhi oleh variabel yang lainnya.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Produktivitas Sekolah

Hasil uji statistik menggunakan SPSS versi 26 ditampilkan pada tabel persamaan regresi dan signifikansi. Terkait dengan persamaan regresi dan signifikansi variabel budaya kerja terhadap produktivitas sekolah ditampilkan pada Tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4. Persamaan regresi dan signifikansi (X2, Y)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	59.942	15.235		3.934	.000
1 Budaya Kerja	.735	.142	.464	5.192	.000

Berdasarkan pada Tabel 4 di atas diketahui bahwa pada kolom B pada constant (a) adalah 59,942, sedangkan nilai budaya kerja (b) adalah 0,735, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut: $Y' = a+bX1$ atau $59,942 + 0,735X1$.

Persamaan regresi di atas dapat diartikan bahwa apabila konstanta sebesar 59,942 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai budaya kerja maka nilai produktivitas sekolah adalah 59,942. Koefisien regresi X1 adalah 0,735 artinya bahwa setiap penambahan 1 nilai budaya kerja, maka nilai produktivitas sekolah bertambah sebesar 0,735. Sedangkan untuk menguji signifikansi variabel budaya kerja terhadap produktivitas sekolah, berdasarkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai thitung sebesar 5,192 dengan signifikansi/ probabilitas 0,000. Maka sebelum mengamabil keputusan harus terlebih dahulu membandingkan antara nilai thitung dengan t tabel. Apabila thitung \geq t tabel maka dapat dikatakan ada pengaruh yang signifikan dan berlaku sebaliknya, thitung-nya adalah 5,192 dan t tabelnya dicari dengan rumus $((\alpha/2; n-k-1)$ dengan tingkat kepercayaan 95 % maka nilai $\alpha = 0,05$. Jadi $(0,05/2; 120-2-1)$ kemudian dicari di t tabel $(0,025; 97) = 1,988$ jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis awal dalam penelitian ini adalah adanya pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas sekolah dapat diterima. Adapun hasil uji koefisien korelasi dan koefisien determinasi menggunakan aplikasi SPSS versi 26.0 ada pada Tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5. Koefisien korelasi dan determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.464 ^a	.216	.208	8.225

Dari Tabel 5 di atas menjelaskan bahwa besarnya nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,464 dan nilai koefisien korelasi tersebut termasuk pada kategori cukup. Tabel di atas juga menjelaskan besarnya pengaruh variabel

independen (X2) terhadap variabel dependen (Y) atau dapat disebut juga koefisien determinasi (R2) yang merupakan hasil dari pengkuadratan R. Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R2) adalah 0,216 yang berarti bahwa pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas sekolah sebesar 21,6 % sedangkan sisanya 78,4 % dipengaruhi oleh variabel yang lainnya.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Sekolah

Hasil uji statistik menggunakan SPSS versi 26 terkait dengan persamaan regresi variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya kerja terhadap produktivitas sekolah secara simultan diketahui bahwa pada kolom B pada constant (a) adalah 28,161 sedangkan nilai kepemimpinan transformasional kepala sekolah (b1) adalah 0,693 dan budaya kerja (b2) adalah 0,335, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y' = a + b1X1 + b2X2$$

jika dimasukkan ke dalam rumus maka persamaan regresi gandanya adalah:

$$Y' = 28.161 + 0,335X1 + 0,693X2$$

Interpretasi dari persamaan regresi ganda di atas dapat di maknai bahwa konstanta/intersep sebesar 28,161 secara matematis menyatakan bahwa jika skor variabel independen X1 dan X2 sama dengan 0 maka nilai Y adalah 28,161. Dengan kata lain bahwa skor produktivitas sekolah tanpa nilai kepemimpinan transformasional dan budaya kerja adalah 28,161.

Persamaan regresi variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 0,335 bermakna bahwa meningkatnya satu poin variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan asumsi variabel bebas lain konstanta akan menyebabkan naiknya produktivitas sekolah sebesar 0,335. Sedangkan Persamaan regresi variabel budaya kerja (X2) sebesar 0,693 bermakna bahwa meningkatnya satu poin pada variabel budaya kerja dengan asumsi variabel bebas lain konstanta akan menyebabkan naiknya produktivitas sekolah sebesar 0,693. Adapun hasil uji koefisien korelasi dan koefisien determinasi menggunakan aplikasi spss versi 21.0 ada pada Tabel 6 sebagai berikut ini.

Tabel 6. Koefisien korelasi dan determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.718 ^a	.506	.208	6.494

Dari Tabel 6 di jelaskan bahwa besarnya nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,718 yang masuk pada kategori kuat/tinggi. Tabel di atas juga menjelaskan besarnya pengaruh variabel independen (X1) dan (X2) terhadap variabel dependen (Y) atau dapat disebut juga koefisien determinasi (R2) yang merupakan hasil dari pengkuadratan R. Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R2) adalah 0,516 yang berarti bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya kerja secara simultan terhadap produktivitas sekolah sebesar 51,6% sedangkan sisanya 48,4% dipengaruhi oleh variabel yang lainnya. Selanjutnya untuk menguji signifikansi adalah dengan mengacu pada Tabel 6 F_{hitung} sebagai berikut ini.

Tabel 7. Perhitungan F_{hitung} ANOVA^A

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4363.746	2	2181.873	51.736	.000 ^b
	Residual	4090.764	117	42.173		
	Total	8454.510	119			

a. Dependent Variable: Produktivitas Sekolah (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1), Budaya Kerja (X2)

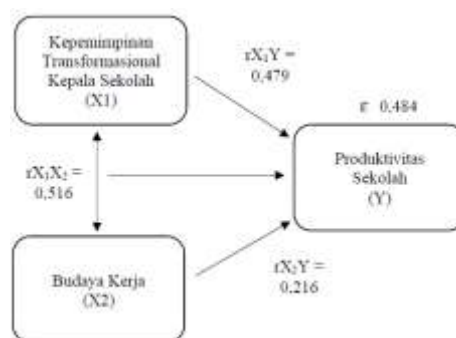
Uji F variabel kepemimpinan transformasional dan iklim kerja terhadap variabel produktivitas sekolah, berdasarkan pada hasil Tabel 7 Anova di atas diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 51.736 dengan signifikansi/probabilitas 0,000. Maka sebelum mengambil keputusan harus terlebih dahulu membandingkan antara nilai F_{hitung} dengan F_{tabel}. Apabila F_{hitung} ≥ F_{tabel} maka dapat dikatakan ada pengaruh yang signifikan dan berlaku sebaliknya, F_{hitung}-nya adalah 51.736 dan F_{tabel}-nya di cari dengan rumus (2:n-k) dengan tingkat kepercayaan 95% maka nilai α = 0,05. Jadi (0,05: 120-2) kemudian dicari di Tabel 6 F 0,05 (df 2:98) didapatkan nilai sebesar 3,09 atau juga dapat dicari dengan

menggunakan Microsoft excel dengan mengetik =FINV (0.05,2,98). Maka berdasarkan hasil dari Ftabel dapat disimpulkan bahwa $F_{hitung} 51.736 \geq$ dari Ftabel 3,09 = signifikan 0,000 < 0,05 = signifikan.

Berdasarkan hasil keputusan di atas maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah adanya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya kerja terhadap produktivitas sekolah dapat diterima. Pengaruh untuk regresi berganda baik secara parsial maupun simultan hasilnya adalah positif dan signifikan, sedangkan besaran pengaruh dari tiap variabel X1, X2 terhadap Y dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap produktivitas sekolah adalah sebesar 47,9 % sedangkan sisanya 52,1 % dipengaruhi oleh variabel yang lainnya.
2. Pengaruh variabel budaya kerja terhadap produktivitas sekolah sebesar 21,6 % sedangkan sisanya 78,4 % dipengaruhi oleh variabel yang lainnya.
3. Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap produktivitas sekolah 51,6% sedangkan sisanya 48,4% dipengaruhi oleh variabel yang lainnya.

Gambar 2 mengilustrasikan pola pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya kerja terhadap produktivitas sekolah di SMA di Medan Johor.



Gambar 2. Korelasi antar variabel penelitian

PEMBAHASAN

Secara empiris, hasil dari penelitian ini yang dapat dilihat dari Gambar 2 di atas menginformasikan bahwa kepemimpinan transformasional (transformational leadership) kepala sekolah dan budaya kerja secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh terhadap produktivitas sekolah. Besaran pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap produktivitas sekolah adalah sebesar 51,6% sedangkan sisanya sebesar 48,4% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Sebagaimana diungkapkan oleh (Litz & Blaik-Hourani, 2020) banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas sekolah diantaranya ke pemimpinan, pengalaman, teknologi, gaya, motivasi, efektivitas, efisiensi, proses, iklim dan budaya.

Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lai et al., 2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja organisasi daerah dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi daerah. Kinerja merupakan bagian dari produktivitas organisasi.

Senada juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Scuotto et al., 2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas sekolah secara simultan maupun parsial. Variabel bebas memiliki pengaruh terhadap produktivitas sekolah sebesar 57,30%, sisanya 42,70% dipengaruhi faktor lain di luar model. Faktor yang paling dominan mempengaruhi produktivitas sekolah adalah kompetensi guru (Leithwood & Sun, 2018).

Begitu juga seperti yang dikutip dari (Lee & Louis, 2019; Zia et al., 2022), menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap produktivitas sekolah, terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap produktivitas sekolah.

akademik dan non-akademik yang ditunjang oleh sistem yang bermutu dengan seluruh unsur pendidikan, terutama delapan standar yang menunjukkan prestasinya masing-masing. Kajian terhadap produktivitas secara lebih komprehensif adalah keluaran yang banyak dan bermutu dari tiap-tiap fungsi atau peranan penyelenggara sekolah, terdapat tiga pendekatan mengukur produktivitas (Markowitsch, 2018; Park et al., 2018), yaitu:

- a. *The Administrators Production Function* memfokuskan pada tatanan lembaga dalam mekanisme kepemimpinan dan manajemen yang memberikan perhatian kepada kepuasan pelanggan, terutama peran pemimpin satuan pendidikan dalam memberikan layanan terhadap customer. Semakin banyak dan semakin memuaskan pelayanan yang diberikan lembaga terhadap customer, maka semakin produktif lembaga tersebut.
- b. *The Psychologist's Production Function* menitik beratkan pada perubahan perilaku peserta didik sebagai hasil belajar.

- c. *The Economist's Production Function* adalah mengukur produktivitas dan benefit atau keuntungan yang diperoleh siswa setelah melakukan pengorbanan waktu, tenaga, uang dan yang lain.

KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional (transformational leadership) kepala sekolah berpengaruh signifikan dengan korelasi yang cukup kuat terhadap produktivitas sekolah dan budaya kerja berpengaruh signifikan dengan korelasi yang rendah terhadap produktivitas sekolah, serta secara bersama-sama atau simultan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya kerja berpengaruh signifikan dengan korelasi yang kuat terhadap produktivitas sekolah.

Dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas sekolah dalam hal membentuk konsep, memulihkan emosi, mengutamakan pengikut, membentuk pengikut tumbuh dan sukses, berperilaku etis, memberdayakan, serta menciptakan nilai bagi masyarakat. Begitu juga dengan dimensi budaya kerja yang memiliki peran yang cukup penting terhadap peningkatan produktivitas sekolah dalam hal integritas, profesionalisme, kepuasan dan keteladanan.

Adapun dari dua dimensi produktivitas sekolah yaitu input dan outputnya, kedua dimensi tersebut berada pada kategori cukup kuat namun dimensi input yang lebih dominan daripada output, ini dikarnakan input dari segi perubahan sikap dan perilaku siswa dari hasil belajar masih sangat kurang sebagaimana telah dijelaskan pada permasalahan dalam latar belakang.

Rekomendasi

- Terkait dengan pemimpin transformasional, kepala sekolah harus lebih kreatif dalam hal pemecahan masalah dengan melibatkan semua unsur dan elemen yang ada di ekosistem sekolah
- Kepala sekolah harus memiliki sikap keterbukaan terkait dengan permasalahan-permasalahan yang terjadi di sekolah.
- Terkait dengan budaya sekolah kepala sekolah harus memperhatikan terkait dengan optimalisasi layanan yang diberikan kepada segenap warga sekolah seperti ketepatan pembayaran insentif bagi guru honorer dan pelatih/pembina.
- Menciptakan budaya keadilan dengan bersikap dan bertindak adil dalam menyikapi segala permasalahan di sekolah.

REFERENCES

- Adu, E. O. (2015). Institutional, Personal and Reward System Factors as Determinants of Teachers' Productivity in Public Secondary Schools in Oyo State, Nigeria. *Journal of Social Sciences*, 45(1), 1–7. <https://doi.org/10.1080/09718923.2015.11893480>
- Adu, K. O., Olatundun, S. A., & Adu, E. O. (2016). Factors Hindering Teachers' Productivity in Public Secondary Schools. *Journal of Social Sciences*, 49(1–2), 70–76. <https://doi.org/10.1080/09718923.2016.11893599>
- Brinia, V., Poullou, V., & Panagiotopoulou, A.-R. (2020). The philosophy of quality in education: a qualitative approach. *Quality Assurance in Education*, 28(1), 66–77. <https://doi.org/10.1108/QAE-06-2019-0064>
- Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C., & Lin, C.-C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1), 215824401989908. <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Lee, M., & Louis, K. S. (2019). Mapping a strong school culture and linking it to sustainable school improvement. *Teaching and Teacher Education*, 81, 84–96. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.02.001>
- Leithwood, K., & Sun, J. (2018). Academic culture: a promising mediator of school leaders' influence on student learning. *Journal of Educational Administration*, 56(3), 350–363. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2017-0009>
- Litz, D., & Blaik-Hourani, R. (2020). Transformational Leadership and Change in Education. In *Oxford Research Encyclopedia of Education*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190264093.013.631>
- Majova, L. A., Adu, E. O., & Chikungwa-Everson, T. (2017). Work Environment Factors as Correlate of School Management Teams' Productivity. *The Anthropologist*, 28(1–2), 8–8. <https://doi.org/10.1080/09720073.2017.1311668>
- Markowitsch, J. (2018). Is there such a thing as school quality culture? *Quality Assurance in Education*, 26(1), 25–43. <https://doi.org/10.1108/QAE-07-2015-0026>
- Navaridas-Nalda, F., Clavel-San Emeterio, M., Fernández-Ortiz, R., & Arias-Oliva, M. (2020a). The strategic influence of school principal leadership in the digital transformation of schools. *Computers in Human Behavior*, 112, 106481. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106481>
- Navaridas-Nalda, F., Clavel-San Emeterio, M., Fernández-Ortiz, R., & Arias-Oliva, M. (2020b). The strategic influence of school principal leadership in the digital transformation of schools. *Computers in Human Behavior*, 112, 106481. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106481>

- Park, D., Yu, A., Baelen, R. N., Tsukayama, E., & Duckworth, A. L. (2018). Fostering grit: Perceived school goal-structure predicts growth in grit and grades. *Contemporary Educational Psychology*, 55, 120–128. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2018.09.007>
- Schmitz, M.-L., Antonietti, C., Consoli, T., Cattaneo, A., Gonon, P., & Petko, D. (2023). Transformational leadership for technology integration in schools: Empowering teachers to use technology in a more demanding way. *Computers & Education*, 204, 104880. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2023.104880>
- Scuotto, V., Nespoli, C., Tran, P. T., & Cappiello, G. (2022). An alternative way to predict knowledge hiding: The lens of transformational leadership. *Journal of Business Research*, 140, 76–84. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.045>
- Zia, M. Q., Decius, J., Naveed, M., & Anwar, A. (2022). Transformational leadership promoting employees' informal learning and job involvement: the moderating role of self-efficacy. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(3), 333–349. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2021-0286>