



PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS SMA DI SUMBAWA BARAT

Ahmad Zulfikar^{1*}, Akhairuddin²

¹Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Cordova, Indonesia

²Fakultas Teknik, Universitas Cordova, Indonesia

Correspondence: *E-mail: ahmadzulfikar3010@gmail.com

ABSTRACTS

The purpose of this study is to examine how much influence the school principal's servant leadership and work culture have on the productivity of high school in West Sumbawa. The method used in this study was a survey method with a quantitative approach, the population in this study was school principals and teachers in 16 units of SMA/MA in West Sumbawa. 100 samples were selected using a simple random sampling technique employing the formula from Taro Yamane, while questionnaires were used for the data collection instrument. Furthermore, the data analysis requirements were carried out on the instrument with a construct validity test through expert judgment and factor analysis and reliability test with Alpha Cronbach technique and then the data analysis was conducted by using descriptive statistical methods and multiple regression utilizing SPSS. 21.0. The results of this study indicate that there is a significant influence between the school principal's servant leadership and work culture on school productivity. Currently, many schools experience a decrease in productivity therefore the quality of the high school graduates is not optimal. Among the factors that contribute to school productivity are servant leadership and work culture.

Keyword: Productivity, Servant Leadership, Work Culture.

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received 20 Jun 2021

First Revised 05 Jul 2021

Accepted 15 Apr 2022

First Available online 21 Apr 2022

Publication Date 01 Oct 2022

1. PENDAHULUAN

Produktivitas adalah perbandingan antara totalitas pengeluaran (*output*) pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan (*input*) selama periode tersebut (Faslah dan Savitri, 2013). Rendahnya mutu sekolah berarti ketiadaan produktivitas, rendahnya produktivitas tidak bisa dibiarkan berlarut-larut karena ini menyangkut keseluruhan tujuan pendidikan yang tercermin dari *output* pendidikan (Komariah, 2013). 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 Kabupaten Sumbawa Barat masih rendah.

Pertama, jumlah siswa yang lulus dan diterima di Perguruan Tinggi melalui jalur SNMPTN dan SPAN PTKIN masih rendah jika dibandingkan dengan jumlah kuota yang tersedia untuk unit sekolah, contoh kasus di MAN 1 pada tahun 2020-2021 dari 40% total kuota yang tersedia, kurang dari 10% siswa yang lulus melalui jalur SNMPTN dan SPAN PTKIN. *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 eksklusif 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 (Thomas, 2013). Berdasarkan hal tersebut tim peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh kepemimpinan melayani kepala sekolah dan budaya kerja terhadap produktivitas SMA di Sumbawa Barat”.

Produktivitas Sekolah

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 pendayagunaan 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 (Zulfikar dan Afian, 2022). Penelitian terkait produktivitas sekolah dalam konteks administrasi/manajemen pendidikan.

Kepemimpinan Melayani Kepala Sekolah

Kepemimpinan dapat dijabarkan dalam banyak tipe dan gaya, dan salah satu yang menarik adalah konsep atau gaya kepemimpinan melayani. Kepemimpinan yang melayani merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas, menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama (Paulus et al., 2021). Sebagaimana Greenleaf menyatakan bahwa :

The servant-leader is servant first. It begins with the natural feeling that one wants to serve. Then conscious choice brings oneto aspire to lead. The best test is: do those served grow as persons: do they, while being served, become.

Kepemimpinan melayani adalah kepemimpinan yang menekankan pada pelayanan kepada orang lain, dengan melakukan pendekatan layanan secara utuh kepada pekerjaan, kemasyarakatan dan pemimpin membuat keputusan bersama- sama dan berbagi dengan pihak lain (Nurhayati, 2019). Hal ini dapat diterapkan pada organisasi yang bersifat pelayanan jasa seperti sekolah, terutama kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sekaligus pelayan, kepala sekolah sebelum memerintahkan suatu hal seorang pemimpin harus terlebih dahulu menjadi *to be*, kemudian mengerjakan *to do*, melihat *to see* setelah itu baru memerintahkan /mengucapkan *to tell*. Dalam hal ini model kepemimpinan melayani kepala sekolah sangat penting karena model kepemimpinan ini diharapkan mampu melayani orang lain dari pada meminta orang lain untuk melayani dirinya sendiri (Wijania, 2017).

Keunggulan kepemimpinan melayani adalah mampu mempengaruhi orang lain agar memiliki motivasi mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi. Kepemimpinan melayani juga mengutamakan kepentingan bawahan agar lebih sejahtera. Para bawahan atau pengikut dituntut untuk memiliki komitmen bekerja dalam mencapai tujuan organisasi (Waruwu et al. 2021). Dampak bagi sekolah adalah menghasilkan lulusan yang bermutu, berkualitas dan berdaya saing yang akhirnya mendatangkan manfaat bagi lulusan dari segi ekonomi.

Terdapat banyak teori dan konsep yang dikemukakan oleh para ahli terkait dimensi pengembangan dan pengukuran perilaku kepemimpinan melayani (*servant leadership*), dalam penelitian ini ada dikaji terkait 7 dimensi pengembangan *servant leadership* dari Liden dan Wayne yaitu : (1) membentuk konsep, (2) memulihkan emosi, (3) mengutamakan pengikut, (4) membantu pengikut tumbuh dan sukses, (5) berperilaku secara etis, (6) memberdayakan, (7) menciptakan nilai untuk masyarakat (Liden et al. 2008).

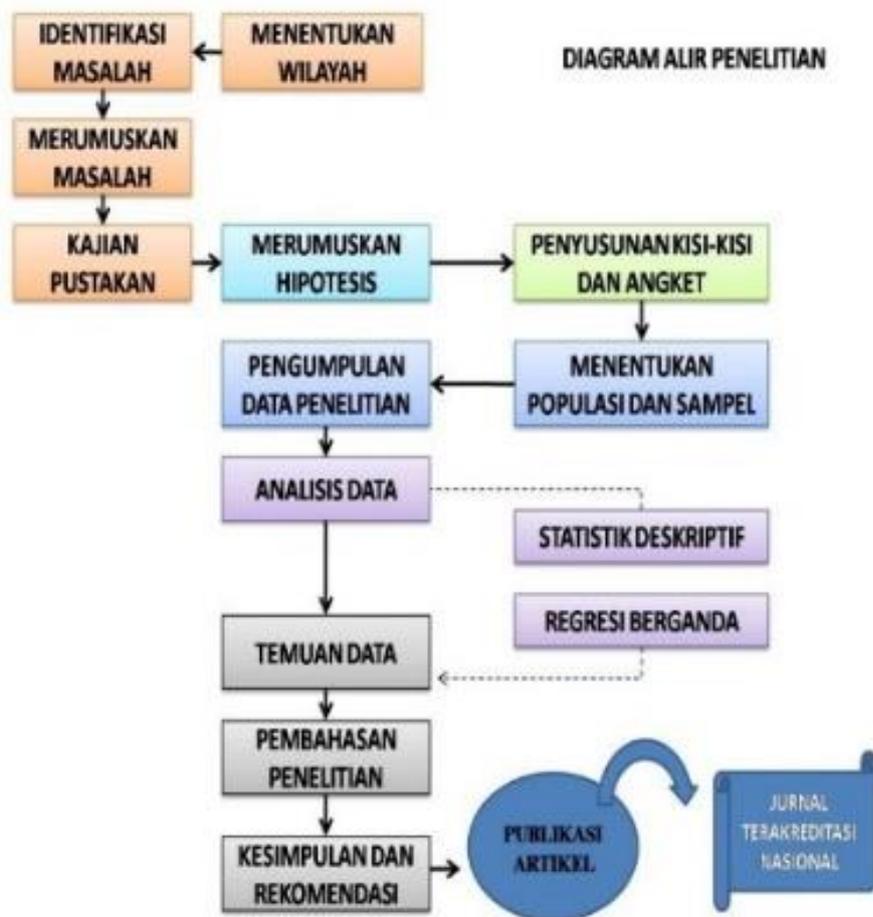
Budaya Kerja

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 dimana 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 Jadi 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 Moeljono yaitu : (1). Intergritas, (2) Profesionalisme, (3) Kepuasan (4) Keteladanan (Amalia et al. 2016)

2. 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 Alur 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 melayani kepala sekolah (X_1) dan budaya kerja (X_2)

ii. Variabel *Dependen*

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah produktivitas sekolah (Y).

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/MA di Kabupaten Sumbawa Barat di 16 unit sekolah yang berjumlah 350 responden kemudian sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 100 responden yang ditarik menggunakan teknik *simple random sampling* menggunakan rumus dari Taro Yamane sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

keterangan: n = sampel; N = Populasi; d = perkiraan tingkat kesalahan (10%)

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2} = \frac{350}{1 + 350(0.1)^2} = 99,71 \text{ di bulatkan jadi } 100 \text{ sampel}$$

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 *judment experts* dan analisis faktor kemudian mengkorelasikan antara skor item instrumen dengan rumus *Product Moment* dengan bantuan program *SPSS 21.0*

2. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas instrumen penelitian dilakukan dengan teknik *Alpa Cronbach* dengan menggunakan program *SPSS 21.0*

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

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 Score)** berikut.

Rentang Nilai	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 Tinggi	Kurang Tinggi	Kurang Tinggi
1,00 - 1,80	Sangat Kurang Tinggi	Sangat Kurang Tinggi	Sangat Kurang Tinggi

Tabel 1. Tabel *Weighted Means Score*

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, X_1 = Variabel bebas pertama, X_3 = Variabel bebas kedua

X_3 = Variabel bebas ketiga, X_n = Variabel bebas ke-n

a, b_1 , dan b_2 = konstanta

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

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 ($X_1.Y$)

COEFFICIENTS^A					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
<i>(Constant)</i>	53.149	9.057		5.868	.000
1 Kepemimpinan Melayani Kepala Sekolah	.795	.084	.692	9.497	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Sekolah

Berdasarkan pada **Tabel 2** di atas diketahui bahwa pada kolom B pada *constant* (a) adalah 53,149, sedangkan nilai kepemimpinan melayani 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 melayani maka nilai produktivitas sekolah adalah 53,149. Koefisien regresi X_1 adalah 0,795 artinya bahwa setiap penambahan 1 nilai kepemimpinan melayani, maka nilai produktivitas sekolah bertambah sebesar 0,795. Sedangkan untuk menguji signifikansi variabel kepemimpinan melayani 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 mengamati keputusan harus terlebih dahulu membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Apabila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka dapat dikatakan ada pengaruh yang signifikan dan berlaku sebaliknya, t_{hitung} -nya adalah 9,497 dan t_{tabel} -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 $t_{tabel} (0,025 ; 97) = 1,988$ jadi dapat disimpulkan bahwa :

$$t_{hitung} 9,497 \geq \text{dari } t_{tabel} 1,988 = \text{signifikan}$$

$$0,000 < 0,05 = \text{signifikan}$$

Berdasarkan hasil keputusan di atas maka hipotesis awal dalam penelitian ini adalah adanya pengaruh kepemimpinan melayani 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 Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 ^a	.479	.474	6.703

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Melayani Kepala Sekolah

b. Dependent Variable: Produktivitas Sekolah

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 (X_1) terhadap variabel dependen (Y) atau dapat disebut juga koefisien determinasi (R^2) yang merupakan hasil dari pengkuadratan R. Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) adalah 0,479 yang berarti bahwa pengaruh kepemimpinan melayani 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 21* 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 ($X_2.Y$)
Coefficients^a

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

a. Dependent Variable: Produktivitas Sekolah

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:

$$Y' = a + bX_1 \text{ atau } 59,942 + 0,735X_1$$

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 X_1 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 t_{hitung} sebesar 5,192 dengan signifikansi/ probabilitas 0,000. Maka sebelum mengamabil keputusan harus terlebih dahulu membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan t tabel. Apabila $t_{hitung} \geq t$ tabel maka dapat dikatakan ada pengaruh yang signifikan dan berlaku sebaliknya, t_{hitung} -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 $(0,05/2 ; 100 - 2 - 1)$ kemudian dicari di t tabel $(0,025 ; 97) = 1,988$ jadi dapat disimpulkan bahwa:

$$\frac{\alpha}{2} k - 15,192 \geq \text{dari } t_{\text{tabel}} 1,988 = \text{signifikan}$$

$$0,000 < 0,05 = \text{signifikan Berdasarkan hasil keputusan di atas}$$

maka 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 21.0* ada pada **Tabel 5** sebagai berikut:

Tabel 5. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

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

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja

b. Dependent Variable: Produktivitas Sekolah

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 (X_2) terhadap variabel dependen (Y) atau dapat disebut juga koefisien determinasi (R^2) yang merupakan hasil dari pengkuadratan R. Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) 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 Melayani Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Sekolah

Hasil uji statistik menggunakan *spss versi 21* terkait dengan persamaan regresi variabel kepemimpinan melayani kepala sekolah dan budaya kerja terhadap produktivitas sekolah secara simultan diketahui bahwa pada kolom B pada constant (a) adalah 28,161 sedangkan nilai kepemimpinan melayani kepala sekolah (b_1) adalah 0,693 dan budaya kerja (b_2) adalah 0,335, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2,$$

jika dimasukkan kedalam rumus maka persamaan regresi gandanya adalah:

$$Y' = 28.161 + 0,335X_1 + 0,693X_2$$

Interpretasi dari persamaan regresi ganda di atas dapat di maknai bahwa konstanta/intersep sebesar 28,161 secara matematis menyatakan bahwa jika skor variabel independen X_1 dan X_2 sama dengan 0 maka nilai Y adalah 28,161. Dengan kata lain bahwa skor produktivitas sekolah tanpa nilai kepemimpinan melayani dan budaya kerja adalah 28,161.

Persamaan regresi variabel kepemimpinan melayani (X_1) sebesar 0,335 bermakna bahwa meningkatnya satu poin variabel kepemimpinan melayani kepala sekolah dengan asumsi variabel bebas lain konstanta akan menyebabkan naiknya produktivitas sekolah sebesar 0,335. Sedangkan Persamaan regresi variabel budaya kerja (X_2) 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 SUMMARY^B**

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.718 ^a	.516	.506	6.494

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Melayani Kepala Sekolah (X₁), Budaya Kerja (X₂)

b. Dependent Variable: Produktivitas Sekolah (Y)

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 melayani 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	97	42.173		
	Total	8454.510	99			

a. Dependent Variable: Produktivitas Sekolah (Y)

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

Uji F variabel kepemimpinan melayani 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 : 100-2) 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 F_{tabel} dapat disimpulkan bahwa F_{hitung} 51.736 ≥ dari F_{tabel} 3,09 = signifikan 0,000 < 0,05 = signifikan.

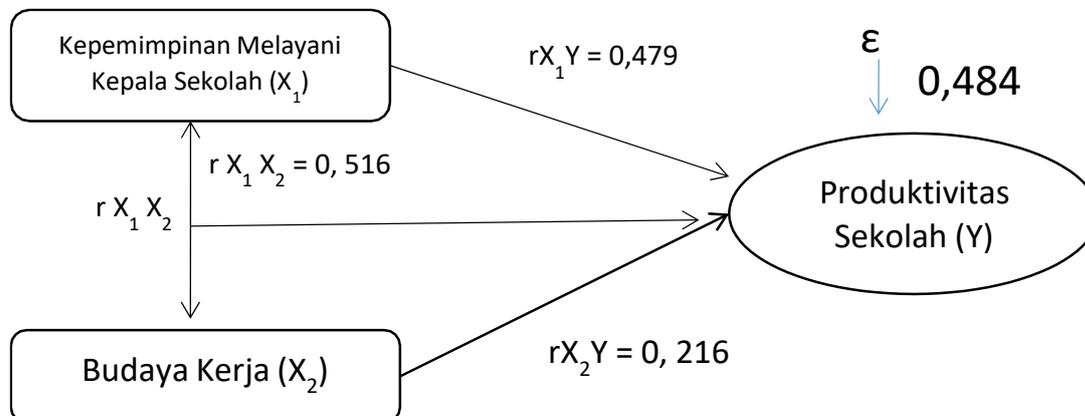
Berdasarkan hasil keputusan di atas maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah adanya pengaruh kepemimpinan melayani kepala sekolah dan budaya kerja terhadap produktivitas sekolah dapat diterima. Pengaruh untuk regresi berganda baik secara parsial maupun simultan hasilnya adalah positif dan signifikan,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

1. Pengaruh variabel kepemimpinan melayani 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 melayani dan budaya kerja terhadap produktivitas sekolah 51,6% sedangkan sisanya 48,4% dipengaruhi oleh variabel yang lainnya.

Berikut **Gambar 2** pola pengaruh kepemimpinan melayani kepala sekolah dan budaya kerja terhadap produktivitas sekolah di SMA/MA di Kabupaten Sumbawa Barat.



Gambar 2. Pengaruh Kepemimpinan Melayani Kepala Sekolah dan Budaya Kerja terhadap Produktivitas Sekolah di SMA/MA di Kabupaten Sumbawa Barat

Secara empiris, hasil dari penelitian ini yang dapat dilihat dari **Gambar 2** di atas menginformasikan bahwa kepemimpinan melayani (*servant leadership*) kepala sekolah dan budaya kerja secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh terhadap produktivitas sekolah. Besaran pengaruh kepemimpinan melayani dan budaya kerja terhadap produktivitas sekolah adalah sebesar 51,6% sedangkan sisanya sebesar 48,4% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Sebagaimana diungkapkan oleh (Komariah, 2014) banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas sekolah diantaranya ke pemimpin, pengalaman, teknologi, gaya, motivasi, efektivitas, efisiensi, proses, iklim dan budaya.

Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dwijayanto dan Priyono (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang melayani 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 Prasasti (2016) 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.

Begitu juga seperti yang dikutip dari pidato pengukuhan Guru Besar Ilmu Manajemen Pemasaran FKIP Universitas Sebelas Maret tahun 2007 oleh Prof. Dr. H. Trisno Martono, 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.

Dikutip dari Thesis Zulfikar (2016) yang berjudul *Pengaruh Kepemimpinan Autentik Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Produktivitas Sekolah: Studi Penelitian Kuantitatif di SMP Kota Mataram NTB*; Esensi dari produktivitas sekolah adalah prestasi siswa secara

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, 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 (Asri et al., 2021).

4. KESIMPULAN

Kepemimpinan melayani (*servant 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 melayani kepala sekolah dan budaya kerja berpengaruh signifikan dengan korelasi yang kuat terhadap produktivitas sekolah.

Dimensi kepemimpinan melayani kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas sekolah dalam hal membentuk konsep, memulihkan emosi, mengutamakan pengikuti, 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 dikarenakan *input* dari segi perubahan sikap dan perilaku siswa dari hasil belajar masih sangat kurang sebagaimana telah dijelaskan pada permasalahan dalam latar belakang.

Rekomendasi

- a. Terkait dengan kepemimpinan melayani, kepala sekolah harus lebih kreatif dalam hal pemecahan masalah dengan melibatkan semua unsur dan elemen yang ada di ekosistem sekolah
- b. Kepala sekolah harus memiliki sikap keterbukaan terkait dengan permasalahan-permasalahan yang terjadi di sekolah.
- c. 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.
- d. Menciptakan budaya keadilan dengan bersikap dan bertindak adil dalam menyikapi segala permasalahan di sekolah.

- e. Terkait dengan produktivitas sekolah dari dimensi *output* yang masih rendah dari segi perubahan perilaku dan akhlak, maka sekolah harus meningkatkan berbagai program dalam pembentukan karakter dan akhlak yang baik bagi siswa serta peningkatan disiplin dengan tetap memperhatikan program pemerintah terkait dengan sekolah rama anak.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. (2020). Kontribusi budaya organisasi dan etos kerja terhadap produktivitas kerja guru PNS SD Negeri di Kecamatan Setiabudi. *Jurnal Ilmiah*, 7(2), 30–44.
- Amalia, U. R., Suwendra, I. W., & Bagia, I. W. (2016). Pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 4(1), 121–130.
- Asri, K. H., Komariah, A., Meirawan, D., & Kurniady, D. A. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dalam penyerapan lulusan berbasis industri. *Research and Development Journal of Education*, 7(1), 01-10.
- Dwijayanto, F., & Priyono, B. S. (2019). Pengaruh kepemimpinan yang melayani dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dengan budaya organisasi sebagai moderasi (studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati). *Telaah Manajemen*, 16(1), 45–48.
- Faslah, R., & Savitri, M. T. (2013). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Kabelindo Murni, Tbk. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB)*, 1(2), 40-53.
- Komariah, A. (2013). Kepemimpinan transformasional, iklim sekolah, kinerja mengajar guru dan produktivitas sekolah. *Akselerasi Profesionalisasi Administrasi Pendidikan di Indonesia*, 197-211.
- Komariah, A. (2014). Pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim sekolah, kinerja mengajar guru terhadap produktivitas sekolah. *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 30(1), 118-125.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161-177.
- Nurhayati, S. (2019). Kualitas kepemimpinan kepala madrasah dalam prespektif model kepemimpinan yang melayani di madrasah aliyah se-kabupaten Kulon Progo. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Paulus, S. R., Binilang, B. B., & Selanno, S. (2021). Karakteristik kepemimpinan melayani. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 7(5), 1-13.
- Prasasti, A. (2016). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas sekolah. *Journal of Accounting and Business Education*, 2(2), 91-106.
- Thomas, P. (2013). Faktor determinan produktivitas sekolah. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 17(1), 55-71.
- Waruwu, M. (2021). Kepemimpinan kepala sekolah dalam perspektif servant leadership. *Improvement: Jurnal Ilmiah untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 8(2), 138-153.

- Wijania, I. W. (2017). Kontribusi kepemimpinan pelayan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Imiah Pendidikan dan Pembelajaran*, 1(3), 176-184.
- Zulfikar, A., & Afian, T. (2022). Pengukuran produktivitas sekolah di SMP Kota Mataram. *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan di bidang Administrasi Pendidikan*, 9(2), 1-10.