

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kebijakan dalam peningkatan kualitas pendidikan dimulai dari peningkatan mutu pendidikan di Sekolah Dasar. Dalam upaya pembinaan dan pengembangan pendidikan di Sekolah Dasar, pemerintah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja guru, seperti: pelatihan model pembelajaran, pelatihan pembuatan alat peraga, pelatihan pengembangan silabus, dan pelatihan pembuatan materi standar. Upaya ini penting untuk dilakukan dikarenakan guru memiliki peranan yang sangat sentral, baik sebagai perencana, pelaksana, maupun elevator pembelajaran. hal ini berarti bahwa kemampuan guru dalam menciptakan pembelajaran yang berkualitas sangat menentukan keberhasilan pendidikan secara keseluruhan.

Di lingkungan sekolah, guru mengemban tugas sebagai pengajar dan pendidik. Sebagai pengajar, guru memberikan pengetahuan (*kognitif*), sikap dan nilai (*afektif*), dan keterampilan (*psikomotorik*). Guru memiliki tugas dan tanggung jawab moral yang besar terhadap keberhasilan siswa, namun demikian guru bukanlah satu-satunya faktor penunjang keberhasilan siswa. Faktor lain yang tidak kalah penting adalah faktor perangkat kurikulum, faktor siswa sendiri, faktor dukungan masyarakat, dan faktor orang tua, sementara sebagai pendidik, guru harus mendidik para siswanya untuk menjadi manusia dewasa.

Syaodih dalam Mulyasa (2011:13) mengemukakan bahwa guru memegang peranan yang cukup penting baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan kurikulum. Menyadari hal tersebut, betapa pentingnya untuk meningkatkan aktivitas, kreativitas, kualitas, dan produktivitas guru dalam mengajar. Melihat peran dan posisi strategis yang dihadapi guru dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut, maka sudah selayaknya jika guru senantiasa meningkatkan produktivitasnya dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Artinya agar kualitas anak didiknya meningkat, guru harus memaksimalkan segala pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki untuk mengajarkan berbagai hal kepada siswa. Akan tetapi kenyataan menunjukkan bahwa kualitas guru yang ada cenderung kurang memuaskan.

Hasil pengamatan yang peneliti lakukan terhadap beberapa SD di Kecamatan Medan Deli belum menunjukkan guru bekerja dengan baik. Masih banyak terlihat guru yang mengajar sesuka hatinya, mulai dari masuk ke kelas, lebih senang menyuruh anak menulis di depan dibanding menerangkan, tidak memeriksa dan membahas hasil pekerjaan rumah siswa, dan sebagainya. Informasi yang penulis terima dari pengawas SD di Kecamatan Medan Deli menunjukkan hal-hal berikut: guru sering mangkir mengajar di kelas, kurang semangat dalam mengajar, sering terlambat datang, tidak mempersiapkan bahan terbaru untuk mengajar, lebih senang menyuruh siswa membaca langsung dari buku. Melihat kondisi tersebut perlu dilakukan upaya-upaya yang nyata dalam meningkatkan produktivitas guru agar mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia.

Produktivitas adalah sikap mental (*attitude of mind*) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan (Sedarmayanti, 2001:56). Dalam bidang pendidikan, produktivitas kerja ditandai dengan beberapa faktor di antaranya: (1) pembinaan atau pengawasan instruksional oleh kepala sekolah; (2) peran serta masyarakat dalam penyediaan sumber daya pendidikan dan penyediaan lingkungan belajar yang kondusif; (3) penugasan guru sesuai dengan latar belakang keahlian (ijazah) yang dimiliki; dan (4) mengiatkan organisasi (wadah) pembinaan profesional guru. Selain faktor-faktor di atas, kelengkapan fasilitas belajar, kebijakan pemerintah, lingkungan yang kondusif, serta manajemen yang tepat juga berpengaruh terhadap produktivitas (Wahyudi, 2009).

Dalam konteks organisasi sekolah, kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan mempunyai tugas yang tidak mudah. Tugas kepala sekolah yang selain mengatur dan membuat kebijakan di sekolah, juga bertugas mengawasi dan mengevaluasi kinerja guru. Hasil penelitian Lilik (2010) dan Wibawa (2009) menyatakan bahwa supervisi yang dilakukan kepala sekolah dapat menjaga produktivitas kerja guru. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah dapat berupa pengawasan terhadap kemampuan guru mengajar di kelas. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah harus mampu melaksanakan tugasnya dengan baik agar dapat menjadi panutan yang baik bagi bawahannya. Berbagai fungsi dan perannya harus dijadikan sebagai landasan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Kepala sekolah selaku pimpinan di sekolah wajib melakukan tindakan pengawasan (supervisi) untuk

peningkatan komitmen guru dalam mengajar. Sehubungan dengan kemampuan supervisi kepala sekolah, Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 memberikan penjelasan bahwa tugas supervisi kepala sekolah meliputi tugas merencanakan program supervisi akademik dalam rangka produktivitas guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat serta menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan produktivitas guru.

Di satu sisi, dengan kesejahteraan guru yang memadai akan mampu mendukung produktivitas guru secara optimal. Guru tidak lagi memikirkan bagaimana mencari “pekerjaan sampingan” untuk mempertahankan dan membiayai kehidupan keluarganya, melainkan mampu terfokus pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya dalam membina anak didiknya. Pemberian kompensasi atau penghargaan (*reward*) merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumberdaya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukasan dalam melakukan tugas keorganisasian. Pemberian kompensasi atau penghargaan (*reward*) kepada guru harus dikelola dengan baik karena akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Bila kebutuhan hidupnya terpenuhi dengan baik, maka dapat dipastikan guru bekerja dengan baik. Robbins (2008), menjelaskan bahwa pemberian kompensasi (*rewards*) seharusnya dikaitkan dengan prestasi kerja (*performance*). Hal yang lebih penting ialah setiap guru harus memiliki persepsi yang jelas tentang hal itu.

Sekalipun pemberian kompensasi telah didasarkan pada kriteria kinerja, apabila tenaga kerja mempersepsi rendah, hasilnya menjadi prestasi kerjanya rendah, menurunnya kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan meningkatnya *turnover* dan *absenteeism*. Bila kompensasi diberikan secara benar, guru akan lebih termotivasi untuk berprestasi dengan lebih baik guna mencapai sasaran organisasi dan pribadinya. Kompensasi penting bagi guru sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para guru itu sendiri, keluarga dan masyarakat (Handoko, 2001). Penelitian yang dilakukan Winanti dan Budiono (2009) menyatakan bahwa kompensasi mempengaruhi produktivitas guru dalam bekerja. Besar hubungan yang diberikan kompensasi terhadap komitmen kerja guru yakni sebesar 61,1%.

Peningkatan kompetensi atas dorongan komitmen diri diharapkan akan mampu meningkatkan keefektifan kerjanya di sekolah. Komitmen untuk meningkatkan keefektifan kinerja sangat berkaitan dengan pencapaian tujuan program, yaitu program pembelajaran yang diharapkan mampu menghasilkan *output* dan *outcome* yang mencapai standar. Komitmen terhadap organisasi menurut Mowday *et al.*, dalam Luthans (1992:174) sering didefinisikan sebagai: (1) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (2) Kemauan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk kepentingan organisasi, dan (3) Keyakinan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen merupakan sikap loyal pekerja kepada organisasinya dan suatu proses terus-menerus dimana pekerja

tersebut berpartisipasi untuk perbaikan dan keberhasilan organisasi. Jika guru memiliki komitmen untuk mengembangkan kompetensi diri secara terus menerus, maka proses-proses perencanaan, pengembangan, penerapan, pengelolaan, dan penilaian program pembelajaran diyakini akan dapat dilakukan sesuai dengan tuntutan tugasnya. Hasil penelitian Silalahi (2007) menyatakan terdapat pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas kerja.

Dari uraian di atas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: hubungan supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja dengan profesionalisme guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.

### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas guru, antara lain: supervisi kepala sekolah, reward, kelengkapan fasilitas mengajar, kebijakan pemerintah, lingkungan yang kondusif, manajemen yang tepat, dan komitmen kerja.

### **C. Pembatasan Masalah**

Masalah produktivitas guru sangat kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, namun dalam penelitian ini dibatasi hanya pada supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja. Subjek dalam penelitian ini dibatasi hanya pada guru-guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.

#### **D. Rumusan Masalah**

Sesuai dengan pembatasan masalah yang telah disebutkan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan supervisi kepala sekolah dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.
2. Apakah terdapat hubungan antara reward dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.
3. Apakah terdapat hubungan antara komitmen kerja dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.
4. Apakah terdapat hubungan antara supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja secara bersama-sama dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.

#### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui:

1. Hubungan supervisi kepala sekolah dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.
2. Hubungan antara pemberian reward dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.
3. Hubungan antara komitmen kerja dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.

4. Hubungan antara supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja secara bersama-sama dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.

## **F. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoretis**

Manfaat secara teoretis dalam penelitian ini adalah dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan atau mengembangkan wawasan baru dalam peningkatan produktivitas guru, dan sebagai masukan atau informasi bagi instansi dalam peningkatan produktivitas guru.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Guru**

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan produktivitas guru dalam peningkatan mutu pendidikan.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam melihat keterhubungan antara supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja dalam upaya meningkatkan produktivitas guru.

#### **b. Bagi Kepala Sekolah**

- 1) Sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kemampuan supervisinya, reward, dan komitmen kerja dalam upaya meningkatkan produktivitas guru.
- 2) Sebagai bahan masukan dalam upaya terus meningkatkan produktivitas guru.

c. Bagi Sekolah

Memberikan masukan tentang upaya peningkatan produktivitas guru dalam mengajar, mengingat produktivitas guru dapat dipengaruhi oleh supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja.



THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY

## BAB II

### KERANGKA TEORETIS, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### A. Kerangka Teoretis

##### 1. Produktivitas Guru

Akhir-akhir ini produktivitas merupakan masalah yang sedang hangat dibicarakan, karena produktivitas mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut pendapat Ravianto (1985:16), bahwa produktivitas mengandung sebuah pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Pengertian di atas menunjukkan bahwa ada kaitan antara hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja. Menurut Suprihanto (1992:7), produktivitas diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu atau diartikan juga sebagai perbandingan antara pengorbanan (*input*) dengan penghasilan (*output*). Produktivitas adalah kemampuan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan pengeluaran (*output*) yang optimal bahkan kalau mungkin maksimal (Siagian, 1982:151).

Menurut Simanjuntak (1985:30), produktivitas mengandung pengertian filosofis, definisi kerja, dan teknis operasional. Secara filosofis,

produktivitas mengandung pengertian pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan. Keadaan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan mutu kehidupan lebih baik dari hari ini.

Dari pendapat di atas disimpulkan bahwa produktivitas tenaga kerja sangat tergantung pada satuan masukan yang diberikan oleh tenaga kerja dan satuan keluaran yang dihasilkan oleh tenaga kerja tersebut. Satuan masukan dan satuan keluaran pada produktivitas tenaga kerja hanya tenaga kerja itu sendiri dan hasilnya. Seorang tenaga kerja yang produktif adalah tenaga kerja yang cekatan dan menghasilkan barang dan jasa sesuai mutu yang ditetapkan dengan waktu yang lebih singkat atau bila tenaga kerja tersebut mampu menghasilkan produk atau output yang lebih besar dari tenaga kerja yang lain dalam waktu yang lama.

Masalah produktivitas kerja tidak dapat terlepas dari hak setiap tenaga kerja untuk memperoleh kesempatan kerja demi kehidupan yang layak sebagai manusia. Hak untuk dapat menikmati kehidupan yang layak bagi tenaga kerja tidak mungkin dapat diperoleh tanpa jaminan atau upah yang cukup dengan didukung oleh adanya produktivitas tenaga kerja yang tinggi.

Ravianto (1990:4) mengemukakan banyak hal yang mempengaruhi produktivitas antara lain: (a) pendidikan dan latihan, (b) keterampilan, (c) disiplin, (d) sikap dan etika kerja, (e) motivasi, (f) gizi dan kesehatan, (g) tingkat penghasilan, (h) jaminan sosial, (i) lingkungan dan iklim kerja,

(j) teknologi, (k) sarana produksi, (l) manajemen, dan (m) kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi. Sedangkan Bernadin dan Joyce dalam Gomes (2000) mengemukakan sejumlah hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti: pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), kemampuan (*abilities*), sikap (*attitudes*), perilaku (*behaviours*).

Tingkat produktivitas yang dicapai merupakan suatu indikator terhadap efisiensi dan kemajuan ekonomi untuk ukuran suatu bangsa, suatu industri, maupun untuk ukuran pendidikan. Menurut Saydam (2000:328) untuk meningkatkan produktivitas dengan memberikan motivasi kepada karyawan, perlu dilakukan: (a) mengubah perilaku seseorang sesuai dengan keinginan perusahaan, (b) meningkatkan gairah dan semangat kerja, (c) meningkatkan disiplin kerja, (d) meningkatkan prestasi kerja, (e) mempertinggi moral kerja karyawan, (f) meningkatkan rasa tanggung jawab, (g) meningkatkan produktivitas dan efisiensi, dan (h) menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

Produktivitas kerja guru diperlukan guna meningkatkan produktivitas sekolah. Tingkat produktivitas sekolah itu sendiri akan tercapai apabila didukung oleh guru yang mempunyai tingkat produktivitas kerja yang tinggi. Robbins (2006:26) menyatakan produktivitas sebagai ukuran kinerja karyawan yang efektif dan efisien dapat dilihat dari pelaksanaan tugas atau pekerjaan sehari-hari melalui: kualitas pekerjaan yang dihasilkan, jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu

tertentu, pengetahuan akan tugas pekerjaan yang dapat diselesaikan, kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, memiliki inisiatif dalam penyelesaian tugas-tugas, mampu bekerjasama dan berhubungan dengan yang lain, kepandaian termasuk daya tangkap, tingkat kehadiran dalam pekerjaan, dan berpenampilan dalam kebersihan serta berpakaian yang serasi.

Pengukuran produktivitas menurut Sinungan (1997:23), dalam arti perbandingan dapat dibedakan dalam tiga jenis antara lain: (a) Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya, (b) Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran ini menunjukkan pencapaian relatif, dan (c) Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan ini merupakan hal yang terbaik sebagai pemusatan sasaran/ tujuan. Lebih lanjut Sinungan (1997:24) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja yaitu: (a) kualitas dan kemampuan fisik karyawan, (b) sarana pendukung, dan (c) supra sarana.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan produktivitas kerja adalah merupakan hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar secara tepat sesuai dengan aturan sekolah. Indikator produktivitas kerja dalam penelitian ini terdiri dari: (a) kualitas

pekerjaan yang dihasilkan, (b) jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu, (c) pengetahuan akan tugas pekerjaan yang dapat diselesaikan, (d) kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, (e) memiliki inisiatif dalam penyelesaian tugas-tugas, (f) mampu bekerjasama dan berhubungan dengan yang lain, (g) kepandaian termasuk daya tangkap, (h) tingkat kehadiran dalam pekerjaan, dan (i) berpenampilan dalam kebersihan serta berpakaian yang serasi.

## **2. Supervisi Kepala Sekolah**

Kelangsungan organisasi sekolah tergantung pada pemimpin (kepala sekolah) dan bawahan (guru dan tenaga kependidikan lainnya). Sebagaimana organisasi lainnya, pimpinan dalam organisasi sekolah mempunyai tugas menjalankan kepemimpinan sesuai dengan aturan dan tata kerja yang ditetapkan dalam organisasi sekolah. Wahjosumijo (1999:83) mengatakan bahwa kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Supriadi dalam Mulyasa (2005:24) bahwa erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek

kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah tidak terlepas dari kepemimpinan yang harus dilaksanakan. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan realisasi dari tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah. Banyak tugas yang harus dijalankan dalam melaksanakan kepemimpinannya, satu di antaranya adalah sebagai supervisor. Menurut Mulyasa (2004:111), supervisi adalah suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independen agar dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas. Akan tetapi, supervisi dapat dilaksanakan pula oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru. pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan

preventif untuk mencegah agar pada guru tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Supervisi merupakan kegiatan membina dan dengan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesinya. Menurut Sahertian, supervisi adalah usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara berkelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran dengan tujuan memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.

Purwanto (2003) mengemukakan bahwa supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan sekolah maupun guru, oleh karena itu program supervisi harus dilakukan oleh supervisor yang memiliki pengetahuan dan keterampilan mengadakan hubungan antar individu dan ketrampilan teknis. Kepala sekolah akan melakukan supervisi akademik (pembelajaran) pada guru melalui kunjungan kelas, apabila dia mendapat laporan mengenai kinerja guru yang kurang baik, atau berbeda dari teman-temannya. Bahkan seringkali dijumpai, seorang kepala sekolah melakukan supervisi terhadap kegiatan belajar mengajar yang dilakukan guru dengan cara mengintip dari balik pintu atau jendela, agar tidak diketahui.

Supervisi akademik identik dengan supervisi pembelajaran bertujuan untuk perbaikan dan perkembangan proses belajar-mengajar secara total; ini berarti bahwa tujuan supervisi tidak hanya untuk

memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas termasuk di dalamnya pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar-mengajar, peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pelajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran, dan sebagainya". Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas dan pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa.

Soetopo dan Wasty (1998:42) mengemukakan tugas dan tanggung jawab Kepala Sekolah sebagai supervisor bertugas mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku di sekolah agar dapat berjalan dengan lancar dan dapat memberikan hasil yang sesuai dengan target yang telah ditentukan. Adapun aspek-aspek kurikulum tersebut, meliputi:

- a. Membantu guru-guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan program satuan pelajaran
- b. Membantu guru dalam menyusun kegiatan belajar mengajar.
- c. Membantu guru dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar
- d. Membantu guru dalam menilai hasil belajar siswa
- e. Membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum ke dalam pengajaran.

Supervisi pembelajaran merupakan salah satu tugas kepala sekolah dan pengawas sekolah, karena guru membutuhkan bantuan secara

langsung dan juga umpan balik untuk peningkatan proses belajar-mengajar di kelas. Dengan demikian diharapkan bahwa seorang kepala sekolah maupun pengawas mampu memberikan umpan balik yang tepat setelah menganalisis kegiatan belajar-mengajar yang dilaksanakan oleh guru, dan juga menganalisis interaksi kemanusiaan yang terjadi di dalam kelas.

Pelaksanaan supervisi memperhatikan prinsip-prinsip yang menjadi acuan agar dapat mencapai tujuan. Djajadisastra (1976) mengemukakan prinsip supervisi adalah prinsip fundamental dan prinsip praktis. Prinsip fundamental adalah supervisi dipandang sebagai bagian dari keseluruhan proses pendidikan yang tidak terlepas dari dasar-dasar pendidikan nasional Indonesia yakni Pancasila. Supervisi pendidikan haruslah menggunakan prinsip-prinsip sila pertama sampai sila kelima Pancasila. Prinsip fundamental ini haruslah menjiwai kegiatan supervisi. Prinsip praktis adalah kaidah-kaidah yang harus dijadikan pedoman praktis dalam pelaksanaan supervisi. Prinsip praktis ini dibagi lagi menjadi prinsip positif dan negatif.

Depdikbud (1986) mengemukakan prinsip-prinsip supervisi adalah:

- a. Dilakukan sesuai dengan kebutuhan guru,
- b. Hubungan antar guru dengan supervisor didasarkan atas kerabat kerja,
- c. Supervisor ditunjang sifat keteladanan dan terbuka,
- d. Dilakukan secara terus menerus,
- e. Dilakukan melalui berbagai wadah yang ada,

f. Diperlancar melalui peningkatan koordinasi dan sinkronisasi horizontal dan vertikal baik di tingkat pusat maupun daerah.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru, disebut supervisi klinis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui pembelajaran yang efektif. Salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis. Mulyasa (2006) mengemukakan supervisi klinis memiliki karakteristik sebagai berikut: (a) Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah) sehingga inisiatif tetap berada di tangan guru, (b) Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan, (c) Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah, (d) Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru, (e) Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan, (f) Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik, (g) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan, dan (h) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.

Tujuan supervisi menurut Bafadal (2003:66) adalah untuk membantu memodifikasi pola-pola pengajaran yang tidak atau kurang efektif. Sedangkan menurut Acheson dan Gall (1987) tujuan supervisi adalah meningkatkan pengajaran guru di kelas. Tujuan ini dirinci lagi ke dalam tujuan yang lebih spesifik, sebagai berikut: (a) Menyediakan umpan balik yang objektif terhadap guru, mengenai pengajaran yang dilaksanakannya, (b) Mendiagnosis dan membantu memecahkan masalah-masalah pengajaran, (c) Membantu guru mengembangkan keterampilannya menggunakan strategi pengajaran, (d) Mengevaluasi guru untuk kepentingan promosi jabatan dan keputusan lainnya, dan (e) Membantu guru mengembangkan sikap positif terhadap pengembangan profesional yang berkesinambungan.

Menurut Sudrajat (2008), secara umum tujuan supervisi adalah: (a) Menciptakan kesadaran guru tentang tanggung jawabnya terhadap pelaksanaan kualitas proses pembelajaran, (b) Membantu guru untuk senantiasa memperbaiki dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran, (c) Membantu guru untuk mengidentifikasi dan menganalisis masalah yang muncul dalam proses pembelajaran, (d) Membantu guru untuk dapat menemukan cara pemecahan masalah yang ditemukan dalam proses pembelajaran, dan (e) Membantu guru untuk mengembangkan sikap positif dalam mengembangkan diri secara berkelanjutan.

Selanjutnya Kamars (2005:79) menambahkan, kepala sekolah selaku supervisor berfungsi sebagai: (a) pemimpin, (b) inspektor,

(c) peneliti, (d) pelatih, dan (e) evaluator. Swearingen dalam Lazaruth yang dikutip Kamars (2005:80) mengemukakan bahwa kegiatan supervisi berfungsi untuk: (a) mengkoordinasikan semua usaha sekolah, (b) melengkapi kepemimpinan sekolah, (c) memperluas pengalaman guru, (d) menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, (e) memberikan fasilitas dan penilaian terus-menerus, (f) menganalisis situasi belajar mengajar, (g) memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada staf anggota, dan (h) mengintegrasikan tujuan pendidikan.

Menurut Bafadal (2008:20) lebih konkrit menjelaskan bahwa tujuan supervisi oleh kepala sekolah adalah untuk: (a) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan, (b) membimbing pengalaman belajar siswa, (c) menggunakan sumber pengalaman belajar, (d) menggunakan metode dan alat pengajaran, (e) memenuhi kebutuhan belajar siswa, (f) menilai kemajuan siswa dan hasil pekerjaan, (g) membantu guru dalam membina pertumbuhan jabatannya, (h) membantu guru baru di sekolah sehingga ia merasa gembira atas tugas yang diperolehnya, (i) memudahkan guru dalam melakukan penyesuaian terhadap masyarakat, dan (j) mengarahkan perhatian guru agar tercurah sepenuhnya pada sekolah. Burton dan Bruckner dalam Kamars (2005:78) adalah untuk: (a) meningkatkan pengembangan siswa dan dengan sendirinya perbaikan masyarakat, (b) membantu pemimpin melakukan penyesuaian secara kontiniu dalam program pendidikan, pengalaman

mengajar dan isi pengajaran, (c) secara bersama mengembangkan suasana belajar mengajar yang menarik.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan supervisi kepala sekolah adalah upaya pengawasan dan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja mengajar guru. Indikator supervisi kepala sekolah dalam penelitian ini terdiri dari: (a) Membantu guru-guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan program satuan pelajaran, (b) Membantu guru dalam menyusun kegiatan belajar mengajar, (c) Membantu guru dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar, (d) Membantu guru dalam menilai hasil belajar siswa, dan (e) Membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum ke dalam pengajaran.

### **3. Reward**

Reward atau kompensasi merupakan masalah yang penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan, juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap semangat dan kegairahan kerja.

Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan atau bahkan menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan.

Rivai (2006) menyatakan bahwa: "Reward atau kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu

pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian”.

Sistem *reward* dan pengakuan atas kinerja karyawan merupakan sarana untuk mengarahkan perilaku karyawan ke perilaku yang dihargai dan diakui oleh organisasi (Mulyadi, 1998:434). *Reward* menarik perhatian guru dan memberi informasi atau mengingatkan akan pentingnya sesuatu yang diberi *reward* dibandingkan dengan yang lain, *reward* juga meningkatkan motivasi guru terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu guru mengalokasikan waktu dan usaha karyawan. *Reward* berbasis kinerja mendorong guru dapat mengubah kecenderungan semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat untuk memenuhi tujuan organisasi (Mulyadi dan Johny, 1999:227).

Dengan demikian *reward* adalah semua bentuk return baik finansial maupun non-finansial yang diterima guru karena jasa yang disumbangkan ke sekolah. Kompensasi dapat berupa finansial yaitu berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur atau cuti tetapi tetap dibayar, dan sebagainya. Kompensasi non-finansial seperti tugas yang menarik, tantangan tugas, tanggung jawab tugas, peluang kenaikan pangkat, pengakuan, dan lain-lain. Hansen dan Mowen (2000:76) menyatakan tujuan kompensasi biasanya meliputi berbagai insentif yang berkaitan dengan kinerja.

Sasarannya adalah untuk menciptakan kesesuaian tujuan, sehingga manajer akan menunjukkan kerja terbaiknya bagi perusahaan.

Menurut Rivai (2006), bentuk-bentuk reward atau kompensasi dapat dibedakan atas:

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaji dapat juga diartikan sebagai bayaran tetap diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran (*output*) yang dihasilkan oleh karyawan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja melebihi standar yang ditentukan perusahaan.

Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

d. Kompensasi tidak langsung (*fringer benefit*)

Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas, seperti asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

Menurut Patten dalam Lako (2004), agar suatu pemberian reward efektif maka ada tujuh kriteria yang harus dipenuhi, yaitu:

- a. Mencukupi, artinya sistem reward tersebut harus memenuhi ketentuan minimum pemerintah
- b. Adil, artinya setiap orang yang diberi reward hendaknya disesuaikan atau selaras dengan usaha dan kemampuan yang diberikan kepada perusahaan
- c. Seimbang, artinya jumlah gaji, tunjangan, bonus dan lainnya yang diberikan harus seimbang
- d. Efektif dari sisi pembiayaan, artinya gaji yang diberikan harus sepadan dengan kemampuan finansial perusahaan
- e. Memenuhi kebutuhan hidup karyawan
- f. Dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif dan meningkatkan kinerjanya
- g. Dapat dipahami oleh seluruh karyawan

Sedangkan menurut Merchant dalam Lako (2004), suatu sistem reward (kompensasi) yang layak harus dapat dievaluasi dan memenuhi kriteria-kriteria sebagai berikut:

- a. Harus dapat dinilai dengan tolok ukur yang relevan, jelas, akurat, valid, netral dan handal, serta dapat diterima oleh semua pihak (manajemen, pemilik, dan karyawan)
- b. Harus dapat memberikan dampak yang positif terhadap perubahan perilaku dan motivasi karyawan
- c. Harus dapat dipahami (*understandable*), artinya para karyawan harus dapat memahami alasan-alasan pemberian reward tersebut dengan besarnya nilai reward yang diterimanya
- d. Harus dapat diberikan tepat waktu (*timely*) yaitu reward harus diberikan segera setelah kelayakan kinerja perusahaan dan kinerja karyawan dinilai berdasarkan kesepakatan bersama yang telah ditetapkan
- e. Pengaruh rewards yang diberikan harus bertahan lama (*durable*), artinya rewards dalam bentuk nilai uang atau jaminan lainnya dapat diberikan dalam jumlah yang lebih besar sehingga menimbulkan perasaan senang (*good feelings*) dalam jangka panjang yaitu jika karyawan mampu mengingatnya
- f. Harus dapat direvisi atau diperbarui kembali (*reversible*) setiap saat
- g. Harus mencerminkan *costs efficient*, artinya dengan besaran rewards yang minimal atau seefisien mungkin, sehingga para karyawan

termotivasi dan berprestasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan reward adalah imbalan jasa yang diberikan sekolah terhadap guru karena telah bekerja dengan baik demi kemajuan sekolah. Indikator reward dalam penelitian ini terdiri dari: mencukupi dan memenuhi kebutuhan guru, adil dan efektif dari pembiayaan, dan memotivasi dan dipahami guru.

#### **4. Komitmen Kerja**

Salah satu bagian penting yang berperan dalam menentukan keberhasilan perusahaan atau organisasi adalah dengan pembinaan tenaga kerja secara profesional, dan oleh karena itulah organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam pembentukan perilaku individu dan kelompok dalam pencapaian komitmen terhadap organisasi. Komitmen kerja itu sendiri telah banyak menjadi perhatian untuk diteliti oleh praktisi dan ilmuwan.

Salancik dalam Steers dan Porter (1983) memberikan definisi komitmen kerja sebagai suatu keadaan yang menjadikan individu dibatasi oleh tindakan-tindakan dan melalui tindakan tersebut digunakan untuk menyakinkan dirinya untuk mempertahankan kegiatan-kegiatan dan keterlibatannya. Spector, dkk (2000) menyatakan bahwa komitmen kerja menggambarkan sejauhmana individu mengidentifikasi dirinya dan

dilibatkan dengan organisasinya dan tidak ingin meninggalkan organisasinya. Becker dkk (1995) mengatakan bahwa komitmen kerja dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang bersifat normatif, mengandung keterikatan, serta adanya kekuatan identifikasi individu terhadap suatu organisasi. Komitmen kerja juga dapat diartikan sebagai kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi, serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Meyer, dkk, 1990). Komitmen juga bisa merupakan suatu sikap yang relatif stabil dan dapat didefinisikan sebagai suatu keyakinan dan penerimaan yang kuat atas nilai-nilai dan tujuan organisasi, suatu kemauan untuk berusaha menggunakan segala daya bagi kepentingan organisasi, dan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi (Cohen dan Gattelier, 1994). Penelitian yang dilakukan oleh Allen dan Meyer dalam Shore dan Wayne (1988) mengatakan bahwa terdapat dua komponen pokok pembentuk komitmen kerja, kedua komponen pokok tersebut adalah *affective commitment* (komitmen afektif) dan yang kedua adalah *continuance commitment* (komitmen kontiniu). Shore dan Wayne (1993) juga menyatakan bahwa komitmen afektif adalah afeksi atau pendekatan emosional individu kepada organisasi yang membuat diri individu tersebut memiliki keyakinan dan komitmen kuat, individu tersebut terlibat di dalamnya dan memiliki kepuasan dalam bergabung di suatu organisasi, sedangkan komitmen kontiniu adalah kecenderungan individu untuk ikut serta pada aktivitas di dalam suatu

organisasi dimana individu tersebut memiliki beberapa investasi yang telah ditanamkan kepada organisasi.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen kerja seorang karyawan. Menurut Fukami dan Larson (1984) ada tiga hal yang mempengaruhi komitmen kerja seseorang, yaitu karakteristik personal, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi. Steers dan Porter (1983) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi komitmen kerja adalah: (a) karakteristik personal yang meliputi pendidikan, dorongan berprestasi, masa kerja dan usia, (b) karakteristik kerja yang di dalamnya terdapat tantangan kerja, umpan balik, stres kerja, identifikasi tugas, kejelasan peran, pengembangan diri, karier dan tanggung jawab, (c) karakteristik organisasi yang meliputi desentralisasi dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan (d) sifat dan kualitas pekerjaan.

Komitmen kerja sangat terkait dengan faktor individu dan juga faktor organisasi (Schultz dan Ellen, 1994). Individu yang telah berada di dalam suatu organisasi lebih dari dua tahun, dan individu yang memiliki keinginan untuk berkembang, memiliki komitmen kerja yang tinggi dibanding dengan individu yang baru masuk di dalam suatu organisasi (Schultz dan Ellen, 1994). Komitmen organisasional yang tinggi menurut Newstrom dalam Sopiah (2008:156) ditandai dengan: adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya keinginan yang kuat untuk melakukan usaha

secara sungguh-sungguh demi organisasi, adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, dan aktif dalam kegiatan organisasi dengan penuh tanggung jawab. Sejalan dengan hal ini, Dessler (1995) berpendapat bahwa komitmen kerja tinggi dicirikan dengan tiga hal, yaitu: kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi, dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Miner (1988) menjelaskan bahwa ada tiga tahap proses pembentukan komitmen terhadap organisasi. Tahap-tahap tersebut merupakan serangkaian waktu yang digunakan oleh individu untuk mencapai puncak karier. Tahap-tahap ini adalah:

- a. Komitmen awal. Ini terjadi karena adanya interaksi antara karakteristik personal dan karakteristik pekerjaan. Interaksi tersebut akan membentuk harapan karyawan tentang pekerjaannya. Harapan tentang pekerjaan inilah yang akan mempengaruhi sikap karyawan terhadap tingkat komitmen terhadap organisasi.
- b. Komitmen selama bekerja. Proses ini dimulai setelah individu bekerja. Selama bekerja karyawan mempertimbangkan mengenai pekerjaan, pengawasan, gaji, kekompakan kerja, serta keadaan organisasi, dan ini akan menimbulkan perasaan tanggung jawab pada diri karyawan tersebut.
- c. Komitmen selama perjalanan karir. Proses terbentuknya komitmen pada tahap masa pengabdian terjadi selama karyawan meniti karir di

dalam perusahaan. Dalam kurun waktu yang lama tersebut, karyawan telah banyak melakukan berbagai tindakan, seperti investasi, keterlibatan sosial, mobilitas pekerjaan dan pengorbanan-pengorbanan lainnya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja adalah keinginan guru untuk terus terlibat dalam pekerjaannya sesuai dengan ketentuan sekolah. Indikator komitmen kerja dalam penelitian ini terdiri dari: adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya keinginan yang kuat untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, dan aktif dalam kegiatan organisasi dengan penuh tanggung jawab.

## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dengan Produktivitas Guru**

Supervisi kepala sekolah adalah merupakan upaya pengawasan dan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja mengajar guru. Sedangkan produktivitas guru adalah merupakan hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar secara tepat sesuai dengan aturan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah, memegang peranan penting dalam meningkatkan produktivitas guru. dalam hal ini kepala sekolah harus menjalankan peran kepemimpinannya

dengan baik sehingga guru sebagai bawahan dalam organisasi sekolah mampu melaksanakan tugas dengan baik. Adapun peran kepemimpinan kepala sekolah yang harus dijalankan di antaranya kepala sekolah sebagai supervisor.

Kepala sekolah sebagai supervisor melakukan tugasnya dalam mengawasi dan membina kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Kepala sekolah memberikan bantuan kepada guru dalam hal memperbaiki perilaku guru, menyediakan umpan balik, dan mendiagnosis dan memecahkan dalam pembelajaran di kelas. Dengan perbaikan tersebut diharapkan produktivitas guru dalam mengajar menjadi semakin baik. Dari uraian di atas dapat diduga bahwa supervisi kepala sekolah yang baik akan meningkatkan produktivitas guru ke arah yang lebih baik lagi.

## **2. Hubungan Reward dengan Produktivitas Guru**

Reward adalah merupakan imbalan jasa yang diberikan sekolah terhadap guru karena telah bekerja dengan baik demi kemajuan sekolah. Sedangkan produktivitas guru adalah merupakan hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar secara tepat sesuai dengan aturan sekolah.

Pemberian reward (penghargaan) kepada guru sesuai dengan tugas mengajarnya harus menganut prinsip mencukupi, adil, seimbang, efektif dari sisi pembiayaan, memenuhi kebutuhan guru, dapat memotivasi guru, dan dipahami seluruh guru. Dengan pemberian reward tersebut guru akan berupaya sekuat tenaga untuk mengajar dengan baik sesuai tuntutan

produktivitasnya. Produktivitas guru akan terus berjalan dengan baik sejalan dengan pemberian reward yang diterimanya. Dari uraian di atas dapat diduga bahwa pemberian reward yang baik akan meningkatkan produktivitas guru ke arah yang lebih baik lagi.

### **3. Hubungan Komitmen Kerja dengan Produktivitas Guru**

Komitmen kerja adalah merupakan keinginan guru untuk terus terlibat dalam pekerjaannya sesuai dengan ketentuan sekolah. Sedangkan produktivitas guru adalah merupakan hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar secara tepat sesuai dengan aturan sekolah.

Keharusan guru untuk bertugas secara profesional sesuai tuntutan akan berjalan dengan baik bila didukung komitmen kerja yang baik. Guru akan dapat bekerja dengan baik bila ditunjang komitmennya dalam bekerja. Komitmen kerja guru harus memperhatikan karakteristik personal, karakteristik kerja, karakteristik organisasi, dan sifat dan kualitas pekerjaan. Dengan komitmen kerja yang baik akan dapat meningkatkan produktivitas guru sejalan dengan tuntutan pekerjaannya. Dari uraian di atas dapat diduga bahwa komitmen kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas guru ke arah yang lebih baik lagi.

### **4. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah, Reward, dan Komitmen Kerja dengan Produktivitas Guru**

Supervisi kepala sekolah adalah merupakan upaya pengawasan dan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja mengajar guru. Reward adalah merupakan imbalan jasa yang diberikan

sekolah terhadap guru karena telah bekerja dengan baik demi kemajuan sekolah. Komitmen kerja adalah merupakan keinginan guru untuk terus terlibat dalam pekerjaannya sesuai dengan ketentuan sekolah. Sedangkan produktivitas guru adalah merupakan hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar secara tepat sesuai dengan aturan sekolah.

Dalam bekerja guru harus mendapat dukungan dari kepala sekolah dalam hal pembinaan, pemberian reward, dan komitmen kerja. Dengan dukungan dari seluruh aspek di atas, dapat dikatakan bahwa produktivitas guru akan semakin meningkat. Dari uraian di atas dapat diduga bahwa supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja yang baik secara bersama-sama akan meningkatkan produktivitas guru ke arah yang lebih baik lagi.

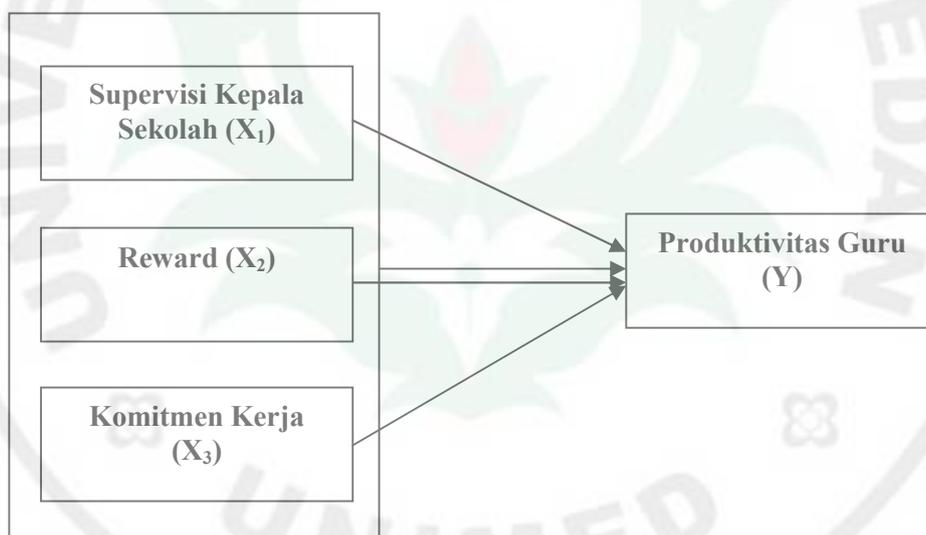
### **C. Pengajuan Hipotesis**

Berdasarkan kajian teoritis maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan antara supervisi kepala sekolah dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.
2. Terdapat hubungan antara reward dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.
3. Terdapat hubungan antara komitmen kerja dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.

4. Terdapat hubungan antara supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja bersama-sama dengan produktivitas guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan.

Secara garis besar, keterhubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dapat digambarkan pada Gambar 1. Paradigma Penelitian berikut.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri yang ada di Kecamatan Medan Deli Kota Medan, dan waktu penelitian direncanakan mulai Bulan Oktober 2012 s/d April 2013.

#### **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif jenis korelasional dengan menempatkan variabel penelitian ke dalam dua kelompok yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Menurut Arikunto (2005:76) penelitian korelasional dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian dengan kajian korelasional akan dapat memprediksi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Teknik analisis yang digunakan adalah korelasi dan regresi. Pendekatan analisisnya adalah analisis deskriptif kuantitatif yaitu menggambarkan apa adanya hubungan tentang suatu variabel melalui angka-angka (Arikunto, 2005:79).

## C. Variabel dan Definisi Operasional Penelitian

### 1. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel, tiga variabel bebas yakni: supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja. Sedangkan variabel terikatnya adalah produktivitas guru.

### 2. Definisi Operasional Penelitian

#### a. Produktivitas Guru (Y)

Produktivitas guru adalah merupakan hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar secara tepat sesuai dengan aturan sekolah. Indikator yang digunakan untuk mengukur produktivitas guru dalam penelitian ini adalah: (a) kualitas pekerjaan yang dihasilkan, (b) jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu, (c) pengetahuan akan tugas pekerjaan yang dapat diselesaikan, (d) kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, (e) memiliki inisiatif dalam penyelesaian tugas-tugas, (f) mampu bekerjasama dan berhubungan dengan yang lain, (g) kepandaian termasuk daya tangkap, (h) tingkat kehadiran dalam pekerjaan, dan (i) berpenampilan dalam kebersihan serta berpakaian yang serasi.

#### b. Supervisi Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>)

Supervisi kepala sekolah adalah upaya pengawasan dan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja mengajar guru. Indikator untuk mengukur supervisi kepala sekolah dalam penelitian ini adalah: (a) Membantu guru-guru dalam

merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan program satuan pelajaran, (b) Membantu guru dalam menyusun kegiatan belajar mengajar, (c) Membantu guru dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar, (d) Membantu guru dalam menilai hasil belajar siswa, dan (e) Membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum ke dalam pengajaran.

**c. Reward (X<sub>2</sub>)**

Reward adalah imbalan jasa yang diberikan sekolah terhadap guru karena telah bekerja dengan baik demi kemajuan sekolah. Indikator reward dalam penelitian ini adalah: (a) mencukupi dan memenuhi kebutuhan guru, (b) adil dan efektif dari pembiayaan, dan (c) memotivasi dan dipahami guru.

**d. Komitmen Kerja (X<sub>3</sub>)**

Komitmen kerja adalah keinginan guru untuk terus terlibat dalam pekerjaannya sesuai dengan ketentuan sekolah. Indikator komitmen kerja dalam penelitian ini adalah: (a) adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, (b) adanya keinginan yang kuat untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, (c) adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, dan (d) aktif dalam kegiatan organisasi dengan penuh tanggung jawab.

## D. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Sudjana (1992:6) menyatakan populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung atau pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. Dalam penelitian ini adalah yang menjadi populasi adalah seluruh guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan dengan perincian sebagai berikut:

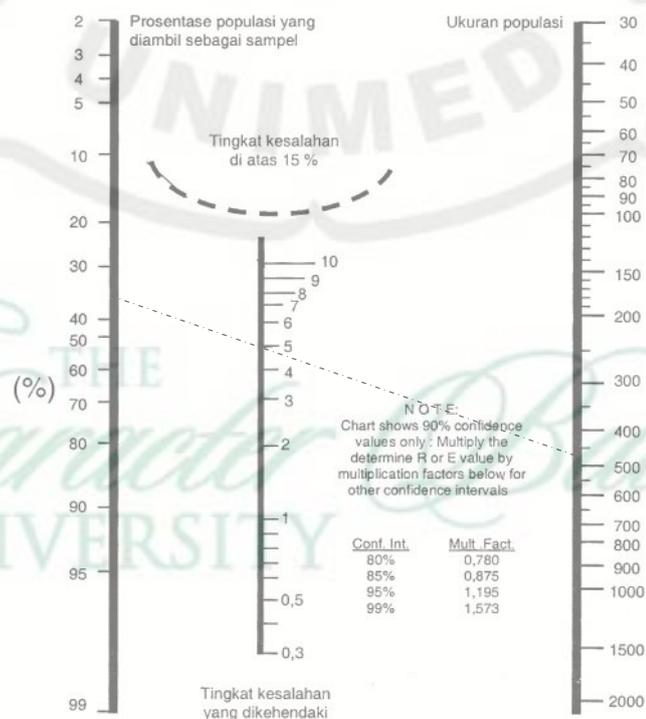
Tabel 1. Populasi Penelitian

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru PNS
1	SD Negeri 060940	8
2	SD Negeri 060941	8
3	SD Negeri 060942	13
4	SD Negeri 060943	13
5	SD Negeri 060944	9
6	SD Negeri 060946	8
7	SD Negeri 060947	14
8	SD Negeri 064010	12
9	SD Negeri 064011	29
10	SD Negeri 064993	13
11	SD Negeri 064995	16
12	SD Negeri 066434	8
13	SD Negeri 066661	15
14	SD Negeri 067250	14
15	SD Negeri 067251	10
16	SD Negeri 067252	9
17	SD Negeri 067253	9
18	SD Negeri 067254	7
19	SD Negeri 067255	13
20	SD Negeri 067953	10
21	SD Negeri 068073	10
Jumlah		470

## 2. Sampel

Sudjana (1998:84) menyatakan bahwa sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang memiliki sifat dan karakter yang sama sehingga betul-betul mewakili populasinya. Selanjutnya Sugiyono (2000:91) menyatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Penentuan jumlah dilakukan dengan menggunakan Nomogram Harry King sebagaimana Gambar 2. berikut.



Gambar 2. Penentuan Jumlah Sampel menggunakan Nomogram Harry King

Dari Gambar 2. di atas dapat dilihat jumlah sampel sebesar 35% dari populasi atau  $35\% \times 470 \times 1,195 = 196,6$  orang. Dengan demikian dalam penelitian ini sampel berjumlah 197 orang, yang diambil secara acak (random acak).

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini teknik yang dipakai berbentuk angket tertutup. Hadjar (1996:184) bahwa penggunaan angket tertutup: (1) bentuk ini cocok bila penelitian lebih menekankan respon kelompok secara umum; (2) waktu yang diperlukan untuk meresponnya relatif singkat; (3) membentuk subjek dalam menafsirkan butir yang diajukan sehingga mengurangi salah tafsir; dan (4) lebih mudah dalam penskoran hasilnya dan lebih efisien.

#### **1. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang dipakai sebagai alat ukur variabel dikembangkan sendiri oleh peneliti dengan cara mempedomani indikator masing-masing variabel. Instrumen tersebut dibuat dengan model skala Likert yang dimodifikasi. Angket ini berisikan sejumlah pernyataan yang diajukan kepada guru yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan (deskripsi situasi) dengan empat alternatif jawaban yang disesuaikan dengan tujuan dari pertanyaan atau pernyataan tersebut.

Pemilihan instrumen kuesioner (angket) model skala Likert yang dimodifikasi dalam penelitian ini berdasarkan pada alasan/ pertimbangan

bahwa dengan instrumen ini jawaban pendapat responden berkenaan dengan produktivitas guru dan kaitannya dengan supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja dapat diperoleh secara memadai dan memudahkan dalam pengolahan/ mendeskripsikan hasilnya serta sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini.

**a. Instrumen Variabel Produktivitas Guru (Y)**

Instrumen variabel produktivitas guru disajikan dalam bentuk angket berskala Guttman. Untuk menjangking opini atau pendapat guru disediakan dua alternatif jawaban yakni: (1) Ya, dan (2) Tidak. Adapun indikator penyusunan instrumen angket produktivitas guru terdiri dari: (a) kualitas pekerjaan yang dihasilkan, (b) jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu, (c) pengetahuan akan tugas pekerjaan yang dapat diselesaikan, (d) kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, (e) memiliki inisiatif dalam penyelesaian tugas-tugas, (f) mampu bekerjasama dan berhubungan dengan yang lain, (g) kepandaian termasuk daya tangkap, (h) tingkat kehadiran dalam pekerjaan, dan (i) berpenampilan dalam kebersihan serta berpakaian yang serasi, seperti Tabel 2. berikut.

Tabel 2. Kisi-Kisi Instrumen Angket Produktivitas Guru (Y)

No.	Indikator	Nomor Butir Soal	Jumlah
1.	Kualitas pekerjaan yang dihasilkan	1, 10, 19, 28	4
2.	Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu	2, 11, 20, 29	4
3.	Pengetahuan akan tugas pekerjaan yang dapat diselesaikan	3, 12, 21, 30	4
4.	Kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu	4, 13, 22	3
5.	Memiliki inisiatif dalam penyelesaian tugas-tugas	5, 14, 23	3
6.	Mampu bekerjasama dan berhubungan dengan yang lain	6, 15, 24	3
7.	Kepandaian termasuk daya tangkap	7, 16, 25	3
8.	Tingkat kehadiran dalam pekerjaan	8, 17, 26	3
9.	Berpenampilan dalam kebersihan serta berpakaian yang serasi	9, 18, 27	3
Jumlah			30

#### b. Instrumen Variabel Supervisi Kepala Sekolah (X<sub>1</sub>)

Instrumen variabel supervisi kepala sekolah dibuat dalam bentuk angket tertutup berskala Likert yang dimodifikasi. Untuk menjangring opini atau pendapat seseorang maka disediakan empat alternatif jawaban yakni: (1) Selalu; (2) Sering; (3) Jarang; dan (4) Tidak pernah. Untuk mengkuantifikasi data dilakukan perumusan

nilai (*score*) bagi masing-masing kontinum secara berurut, untuk pertanyaan atau pernyataan positif diberi bobot: 4 – 3 – 2 – 1, sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan bersifat negatif diberi bobot: 1 – 2 – 3 – 4. Adapun indikator penyusunan instrumen angket supervisi kepala sekolah terdiri dari: (a) Membantu guru-guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan program satuan pelajaran, (b) Membantu guru dalam menyusun kegiatan belajar mengajar, (c) Membantu guru dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar, (d) Membantu guru dalam menilai hasil belajar siswa, dan (e) Membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum ke dalam pengajaran, seperti Tabel 3. berikut.

Tabel 3. Kisi-Kisi Instrumen Angket Supervisi Kepala Sekolah ( $X_1$ )

No	Indikator	Nomor Butir Soal	Jumlah
1.	Membantu guru-guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan program satuan pelajaran	1, 6, 11, 16, 21, 26	6
2.	Membantu guru dalam menyusun kegiatan belajar mengajar	2, 7, 12, 17, 22, 27	6
3.	Membantu guru dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar	3, 8, 13, 18, 23, 28	6
4.	Membantu guru dalam menilai hasil belajar siswa	4, 9, 14, 19, 24, 29	6
5.	Membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum ke dalam pengajaran	5, 10, 15, 20, 25, 30	6
Jumlah			30

### c. Instrumen Variabel Reward ( $X_2$ )

Instrumen variabel reward dibuat dalam bentuk angket tertutup berskala Likert yang dimodifikasi. Untuk menjangkau opini atau pendapat seseorang maka disediakan empat alternatif jawaban yakni: (1) Sangat setuju; (2) Setuju; (3) Tidak setuju; dan (4) Sangat tidak setuju. Untuk mengkuantifikasi data dilakukan perumusan nilai (*score*) bagi masing-masing kontinum secara berurut, untuk pertanyaan atau pernyataan positif diberi bobot: 4 – 3 – 2 – 1, sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan bersifat negatif diberi bobot: 1 – 2 – 3 – 4. Adapun indikator penyusunan instrumen angket reward terdiri dari: mencukupi dan memenuhi kebutuhan guru, adil dan efektif dari pembiayaan, dan memotivasi dan dipahami guru, seperti Tabel 4. berikut.

Tabel 4. Kisi-Kisi Instrumen Angket Reward ( $X_2$ )

No	Indikator	Nomor Butir Soal	Jumlah
1.	Mencukupi dan memenuhi kebutuhan guru	1, 4, 7, 10, 13, 16, 19, 22, 25, 28	10
2.	Adil dan efektif dari pembiayaan	2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29	10
3.	Memotivasi dan dipahami guru	3, 6, 9, 12, 15, 18, 21, 24, 27, 30	10
	Jumlah		30

### d. Instrumen Variabel Komitmen Kerja ( $X_3$ )

Instrumen variabel komitmen kerja guru dibuat dalam bentuk angket tertutup berskala Likert yang dimodifikasi. Untuk menjangkau opini atau pendapat seseorang maka disediakan empat alternatif jawaban yakni: (1) Sangat baik; (2) Baik; (3) Tidak baik; dan (4) Sangat tidak baik. Untuk mengkuantifikasi data dilakukan perumusan nilai (*score*) bagi masing-masing kontinum secara berurut, untuk pertanyaan atau pernyataan positif diberi bobot: 4 – 3 – 2 – 1, sedangkan untuk pertanyaan atau pernyataan bersifat negatif diberi bobot: 1 – 2 – 3 – 4. Adapun indikator penyusunan instrumen angket komitmen kerja terdiri dari: (a) Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, (b) Adanya keinginan yang kuat untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, (c) Adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, dan (d) Aktif dalam kegiatan organisasi dengan penuh tanggung jawab, seperti Tabel 5. berikut.

Tabel 5. Kisi-Kisi Instrumen Angket Komitmen Kerja ( $X_3$ )

No.	Indikator	Nomor Butir Soal	Jumlah
1.	Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi	1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 28, 30	9
2.	Adanya keinginan yang kuat untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi	2, 6, 10, 14, 18, 22	6
3.	Adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi	3, 7, 11, 15, 19, 23, 26,	7

4.	Aktif dalam kegiatan organisasi dengan penuh tanggung jawab	4, 8, 12, 16, 20, 24, 27, 29	8
Jumlah			30

## 2. Uji Coba Instrumen

Uji coba instrumen angket produktivitas guru, supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja dilakukan penulis pada guru SD Negeri di Kecamatan Medan Deli Kota Medan dengan jumlah responden sebanyak 30 orang. Uji coba instrumen penelitian direncanakan bulan Desember 2012. Hal ini dapat dibenarkan dengan mengacu kepada pernyataan Arikunto (2005:128) bahwa subjek uji coba dapat diambil sejumlah antara 25 – 40 orang, suatu jumlah yang sudah memungkinkan pelaksanaan dan analisisnya.

Menurut Arikunto (1998:151) bahwa instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga mudah diolah. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid atau reliabel.

### a. Uji Validitas Angket

Untuk melihat validitas butir-butir angket diuji dengan menggunakan korelasi product momen seperti yang dikemukakan Arikunto (1996:162) sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{(N \cdot \sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{[(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2] \cdot [(N \cdot \sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

dimana:

$r_{XY}$  = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

$\Sigma X$  = Jumlah skor total distribusi X

$\Sigma Y$  = Jumlah skor total

$\Sigma XY$  = Jumlah perkalian skor X dan Y

N = Jumlah responden

$\Sigma X^2$  = Jumlah kuadrat skor distribusi X

$\Sigma Y^2$  = Jumlah kuadrat skor distribusi Y

Besarnya  $r_{hitung}$  dikonsultasikan pada  $r_{tabel}$  dengan batas signifikan 5%. Apabila didapat  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir soal tergolong valid dan demikian sebaliknya.

#### b. Uji Reliabilitas Angket

Sedangkan untuk menguji reliabilitas butir angket digunakan rumus Alpha seperti yang dikemukakan Arikunto (2005:186) sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \cdot \left( 1 - \frac{\Sigma \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

dimana:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya soal

$\Sigma \sigma_i^2$  = Jumlah varians skor tiap-tiap item

$\sigma_t^2$  = Varians total.

Besarnya  $r_{11}$  yang diperoleh tersebut dikonsultasikan dengan indeks korelasi yang dikemukakan Arikunto (2005:65) sebagai berikut:

- a. Antara 0,81 – 1,00 tergolong sangat tinggi
- b. Antara 0,61 – 0,80 tergolong tinggi

- c. Antara 0,41 – 0,60 tergolong cukup
- d. Antara 0,21 – 0,40 tergolong rendah
- e. Antara 0,00 – 0,20 tergolong sangat rendah

## F. Teknik Analisis Data Penelitian

### 1. Deskripsi Data Penelitian

Untuk mengetahui keadaan data penelitian yang sudah diperoleh maka terlebih dahulu dihitung besaran dari rata-rata skor (M) dan besaran dari standard deviasi (SD), sebagai berikut:

$$M = \frac{\sum X}{N}$$

$$SD = \frac{1}{N} \sqrt{(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2}$$

dimana:

M = Rata-rata skor

N = Jumlah sampel penelitian

SD = Standar deviasi

$\sum X$  = Jumlah product skor X

$\sum X^2$  = Jumlah kuadrat product skor X

### 2. Uji Kecenderungan

Untuk mengetahui kategori kecenderungan dari data angket supervisi kepala sekolah, reward, komitmen kerja, dan produktivitas guru yang diperoleh maka dilakukan dengan uji kecenderungan, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Dihitung skor tertinggi ideal (Stt) dan skor terendah ideal (Str).

b. Dihitung rata-rata skor ideal ( $M_i$ ) dan standar deviasi ideal ( $SD_i$ ), sebagai berikut:

$$M_i = \frac{Stt + Str}{2}$$

$$SD_i = \frac{Stt - Str}{6}$$

dimana:

Stt = Skor tertinggi ideal

Str = Skor terendah ideal

c. Dari besaran  $M_i$  dan  $SD_i$  yang diperoleh dapat ditentukan empat kategori kecenderungan sebagai berikut:

- 1)  $> M_i + 1,5 SD_i$  kategori cenderung tinggi
- 2)  $M_i \text{ s/d } M_i + 1,5 SD_i$  kategori cenderung cukup
- 3)  $M_i - 1,5 SD_i \text{ s/d } M_i$  kategori cenderung kurang
- 4)  $< M_i - 1,5 SD_i$  kategori cenderung rendah

### 3. Uji Persyaratan Analisis

Agar data penelitian yang diperoleh dapat dipakai dengan menggunakan analisis statistika, pada uji hipotesis penelitian yang menerapkan rumus korelasi product momen, maka terlebih dahulu memenuhi persyaratan analisis. Uji persyaratan analisis yang dilakukan adalah untuk mengetahui apakah data penelitian sudah mempunyai sebaran normal serta untuk mengetahui apakah data variabel bebas (X) linier terhadap data variabel terikat (Y). Untuk itu dilakukan uji normalitas dan uji linieritas.

### a. Uji Normalitas

Untuk keperluan analisis data setiap variabel penelitian, maka perlu dilakukan uji persyaratan dengan menggunakan uji normalitas. Untuk uji normalitas data variabel penelitian digunakan uji lilliefors. Langkah-langkah dalam uji lilliefors seperti yang dikemukakan Sudjana (1992:466) adalah sebagai berikut:

- 1) Pengamatan  $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$  dijadikan angka baku  $z_1, z_2, z_3, \dots, z_n$ .
- 2) Untuk setiap angka baku ini dengan menggunakan daftar distribusi normal dihitung peluang  $F(z_i)$ .
- 3) Selanjutnya dihitung proporsi  $z_1, z_2, z_3, \dots, z_n$ .
- 4) Hitung selisih  $F(z_i)$  dengan  $S(z_i)$
- 5) Ambil angka yang paling besar di antara harga-harga mutlak selisih tersebut. Harga ini disebut dengan  $L_{hitung}$ .

Kemudian konsultasikan harga  $L_{hitung}$  dengan  $L_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5%. Terima sampel berdistribusi normal jika  $L_{hitung} < L_{tabel}$ , dan demikian sebaliknya.

### b. Uji Homogenitas

Untuk uji homogenitas dilakukan dengan menggunakan Uji Barlett, dengan menggunakan rumus:

$$\chi^2 = (\ln 10) \cdot [B - \sum \{(N_i - 1) \cdot \log S_i^2\}]$$

Kemudian konsultasikan hasil  $\chi^2_{hitung}$  dengan harga  $\chi^2_{tabel}$  dengan  $dk - 1$  pada taraf signifikan 5%. Bila  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$  maka disimpulkan bahwa varians populasi homogen.



THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY

### c. Uji Linearitas dan Keberartian Regresi

Untuk mengetahui apakah data variabel bebas (X) linier terhadap data variabel terikat (Y), dilakukan dengan uji regresi linear sederhana yang dikemukakan Sudjana (1992:315), dengan persamaan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b X$$

dimana:

$$a = \frac{(\sum Y) \cdot (\sum X)^2 - (\sum X) \cdot (\sum XY)}{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{N \cdot (\sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Kemudian untuk mengetahui apakah garis regresi mempunyai keberartian dan linier, diuji dengan rumus F:

$$F_{\text{reg}} = \frac{RJK_{\text{reg}}(b/a)}{RJK(s)}$$

Bila  $F_{\text{reg-hitung}} > F_{\text{reg-tabel } 5\%}$ , maka disimpulkan bahwa garis regresi mempunyai keberartian.

$$F_{\text{reg}} = \frac{RJK(TC)}{RJK(G)}$$

Bila  $F_{\text{reg-hitung}} < F_{\text{reg-tabel } 5\%}$ , maka disimpulkan bahwa garis regresi linear. Sedangkan untuk mengetahui apakah data variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) linier terhadap data variabel terikat (Y), dilakukan dengan uji

regresi linear ganda yang dikemukakan Sudjana (1992:349), dengan persamaan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a_0 + a_1 X_1 + a_2 X_2 + a_3 X_3$$

Untuk menguji keberartian regresi ganda menggunakan rumus dari Sudjana (1992:351), yaitu:

$$F_h = \frac{\frac{JK_{reg}}{k}}{\frac{JK_{reg}}{N - k - 1}}$$

Hasil dari  $F_{hitung}$  dikonsultasikan dengan  $F_{tabel}$ . Regresi dinyatakan berarti jika harga  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  pada taraf signifikan 5% dengan derajat kebebasan pembilang = k dan derajat kebebasan penyebut =  $N - k - 1$ .

#### d. Uji Independensi Antar Variabel

Uji independensi antar variabel bebas dilakukan dengan cara mencari korelasi antara kedua variabel bebas yaitu  $X_1$  dengan  $X_2$ ,  $X_1$  dengan  $X_3$ , dan  $X_2$  dengan  $X_3$ , dengan menggunakan rumus korelasi (product moment) seperti yang dikemukakan Arikunto (1998:72), sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{(N \cdot \sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{[(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2] \cdot [(N \cdot \sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Jika ternyata kedua variabel tersebut tidak terdapat korelasi yang berarti maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel bebas tersebut adalah bebas.

#### 4. Uji Hipotesis Penelitian

##### a. Analisis Korelasi Sederhana

Untuk menguji hipotesis penelitian yaitu: (1) terdapat hubungan supervisi kepala sekolah dengan produktivitas guru, (2) terdapat hubungan reward dengan produktivitas guru, dan (3) terdapat hubungan komitmen kerja dengan produktivitas guru, digunakan rumus product moment seperti yang dikemukakan Arikunto (1998:72), sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{(N \cdot \sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{[(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2] \cdot [(N \cdot \sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Besaran  $r_{XY}$  hitung yang diperoleh dikonsultasikan terhadap  $r_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% dengan  $dk = N - 2$ . Bila  $r_{XY}$  hitung  $> r_{tabel}$  5%, maka disimpulkan bahwa hubungan yang signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

##### b. Analisis Korelasi Ganda

Untuk menguji hipotesis ketiga (korelasi ganda), yaitu terdapat hubungan supervisi kepala sekolah, reward, dan komitmen kerja secara bersama-sama dengan produktivitas guru, digunakan rumus korelasi ganda antara ketiga variabel yang dikemukakan Sudjana (1992:383), sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{JK_{reg}}{\sum Y^2}$$

Besaran  $R_{XY}$  hitung yang diperoleh dikonsultasikan terhadap  $r_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% dengan  $dk = N - 2$ . Bila  $R_{XY}$  hitung  $> r_{tabel}$  5%, maka disimpulkan bahwa hubungan yang signifikan antara variabel seluruh bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

Untuk menguji keberartian korelasi ganda menggunakan rumus dari Sudjana (1992:385), yaitu:

$$F_h = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R)}{N-k-1}}$$

Hasil dari  $F_{hitung}$  dikonsultasikan dengan  $F_{tabel}$ . Korelasi ganda dinyatakan berarti jika harga  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  pada taraf signifikan 5% dengan derajat kebebasan pembilang = k dan derajat kebebasan penyebut =  $N - k - 1$ .

### c. Sumbangan Efektif dan Relatif

Sumbangan relatif (SR) dihitung dengan rumus:

$$SR_{X_i} = \frac{a_i \sum x_i y}{JK_{regresi}} \times 100\%$$

Sedangkan sumbangan efektif (SE) dihitung dengan rumus:

$$SE_i \% = SR_i \% \times R^2$$

### d. Analisis Korelasi Parsial

Untuk memperoleh harga korelasi terlepas dari pengaruh variabel lain, dilakukan pengontrolan terhadap salah satu variabel. Rumus untuk

menganalisa hal itu digunakan rumus korelasi parsial seperti yang dikemukakan Sudjana (1992:386), sebagai berikut:

$$r_{1.2} = \frac{ry_1 - [(ry_2) \cdot (r_{1,2})]}{\sqrt{[(1 - ry_2^2) \cdot (1 - r_{1,2}^2)]}}$$

Untuk menguji koefisien korelasi parsial dengan uji-t seperti yang dikemukakan Sudjana (1992:380), sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{(n-3)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

### G. Hipotesis Statistik

Hipotesis statistik yang akan diuji adalah:

1.  $H_0 : \rho_{y1} \leq 0$

$H_a : \rho_{y1} > 0$

2.  $H_0 : \rho_{y2} \leq 0$

$H_a : \rho_{y2} > 0$

3.  $H_0 : \rho_{y3} \leq 0$

$H_a : \rho_{y3} > 0$

4.  $H_0 : \rho_{y,1,2,3} \leq 0$

$H_a : \rho_{y,1,2,3} > 0$

dimana:

$H_0$  = Hipotesis nol (hipotesis awal)

$H_a$  = Hipotesis akhir

$\rho_{y1}$  = Koefisien korelasi  $X_1$  dengan  $Y$

$\rho_{y2}$  = Koefisien korelasi  $X_2$  dengan  $Y$

$\rho_{y3}$  = Koefisien korelasi  $X_3$  dengan  $Y$

$\rho_{y.1,2,3}$  = Koefisien korelasi  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  dengan  $Y$

#### DAFTAR PUSTAKA

“Gaji Khusus Tak Jamin Produktivitas Guru”. *Kompas*, 13 November 2003. Diambil dari <http://www.kompas.co.id/kompas-cetak/0311/13/dikbud/686476.htm> pada tanggal 16 Oktober 2004

Ali, L. 1999. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.

Allen, NJ. & Meyer, JP. 1990. “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization”, *Journal of Occupational Psychology*. 63. 1-18

Cohen, A. & Gattilier, VE. 1994. “Rewards and Organizational Commitment Across Structural Characteristic: A Meta Analysis”, *Journal of Business and Psychology*. Vol 9:2. New York: Human Science Press Inc

Cooper C. L. dan Makin P. 1995. *Psikologi Untuk Manajer*. Alih Bahasa: Lilian Yuwono. Jakarta: Arcan

Djajadisastra, J. 1976. *Pengantar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud.

Djati, S.Pantja, & Erna Ferrinadewi, 2004, “Pentingnya Karyawan dalam Pembentukan Kepercayaan Konsumen terhadap Perusahaan Jasa (Suatu Kajian dan Proposisi)”, *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen*. Vol.6 No.2, pp.114-122

Driyarkara, N. 1980. *Tentang Pendidikan*. Yogyakarta: Kanisius

Dunham, RB., Grube, JA., & Castaneda, MB. 1994. “Organizational Commitment, The Utility of An Integrative Definition”, *Journal of Applied Psychology*. Vol 79:2. 370-380

Ferrinadewi, Erna & Didit Darmawan. 2004. *Perilaku Konsumen: Analisis Model Keputusan*. Yogyakarta: Atmajaya Press

Fukami, CV. & Larson, EW. 1984. “Commitment to Company and Union. Parallel Models”, *Journal of Applied Psychology*. Vol 69:3. 367-371

Halim, A. and H. Tjahjono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN

Handoko, T Hani. 1994. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta

- Hansen, D. R. and M. M. Mowen. 2002. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Kreitner, R., Kinicki, A., & Irwin. 1995. *Organizational Behavioral*. Englewood Cliffs: Prentice Hall
- Lipham, James M. 1985. *The Principal Concepts, Competencies, and Cases*. New York: Longman Inc.
- Luthans, Fred. 1992. *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw Hill
- Mantja, W. 2002. *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*. Malang: Wineka Media
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Meyer, JP. & Allen, NJ. 1988. "Links Between Work Experience and Organizational Commitment During The First Year of Employment: A Longitudinal Analysis", *Journal of Applied Psychology*. Vol 61. 195-209
- Mulyadi dan Johny. 1999. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan*. Yogyakarta: Aditya Media
- Mulyadi. 1998. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Aditya Media
- Purwanto, M. N. 2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Purwanto, M. Ngalim. 2004. "Produktivitas Guru". *Kompas*, 1 Mei 2003. Diambil dari <http://www.kompas.co.id/kompas-cetak/0305/01/PendDN/285470.htm> pada tanggal 16 Oktober 2004
- Ravianto, J. 1990. *Produktivitas dan Seni Usaha*. Jakarta: Lembaga Sarana Inovasi Usaha dan Produktivitas
- Rusli, Syarif. 1997. *Produktivitas*. Jakarta: Angkasa
- Sallis, Edward. 2006. *Total Quality Management in Education*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Saydam, Gouzali. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management)*. Jakarta: Djambatan
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Siagian, Sondang P. 1982. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gunung Agung

- Silalahi, Edward. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Permanen Terhadap Produktivitas Kerja di PT Inti Indosawit Subur Pangkalan Kerinci". *Jurnal Tepak Manajerial Manajemen Unri*, Vol. 7, No. 7 Maret 2007
- Sinungan, Muchdarsyah. 2008. *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siregar, Bakti. 1993. *Aspek Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Steers, RM. & Porter, LM. 1983. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mac Graw Hill Book Inc
- Suwar. 2008. *Persepsi Guru Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja*. [On-Line]. <http://guruvalah.20m.com/> . Tanggal akses 4 Desember 2012
- Syafi'ie, Imam. 1992. *Konsep Guru Menurut Al-Ghazali, Pendekatan Filosofis Pedagogis*. Yogyakarta: Duta Pustaka
- Tafsir, Ahmad. 1992. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Tansuhaj, Patriya., Donna, Randall & Jim, McCullough, 1998, "A Service Marketing Management Model: Integrating Internal and External Marketing Function", *The Journal of Service Marketing*, Vol. 2, No.3
- Tjosvold, D. & Tjosvold, MM. 1995. *Psychology for Leader*. Canada: John Wiley and Son's Inc
- Wahjosumijo. 1999. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Bandung: Gahlia Indonesia
- \_\_\_\_\_. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wibawa, Yuni. 2009. "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Faktor Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan". *Sinergi – Kajian Bisnis dan Manajemen*, Vol. 11 No. 2, Juni 2009
- Winanti dan Budiono. 2009. "Pengaruh Iklim Kerja, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai dan Dosen Pada STIE – STMIK Insan Pembangunan". *JOCE IP*, Vol. 3 No. 1 September 2009
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta