

Pengaruh Kepemimpinan Kontingensi Model *Least Preferred Coworker* dan Iklim Sekolah terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kota Bitung

Saiful

Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Manado, Sulawesi Utara

Email: saifullilik1973@gmail.com

Rivai Bolotio

Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Manado, Sulawesi Utara

Email: rivaibolotio@iain-manado.ac.id

Ardianto

Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Manado, Sulawesi Utara

Email: ardianto@iain-manado.ac.id

ABSTRAK *This research is to test and analyze two important variables influencing work productivity of the the madrasah ibtidaiyah teachers in Bitung City. The model of this study is as follows: (a) the influence of the contingency leadership model (LPC) (X_1) on teacher work productivity (Y); (b) the influence of the school climate (X_2) on teacher work productivity (Y); and (c) the influence of the LPC (X_1) and school climate (X_2) altogether on teacher work productivity (Y). The method used in this research is quantitative. The research is conducted in madrasah ibtidaiyah in Bitung City: MIN 1 Bitung City, MIS Arafah Bitung City, MIS Al-Muhtadien Bitung City, and MIS Al-Muhajirin Bitung City involving all teachers. The data are collected using questionnaire. Validity are examined using construct validity through expert consideration and Pearson correlation analysis with SPSS Program for Windows Release 22. For the examination of the instrument reliabilitas, Cronbach's alpha is conducted. Examination of the research hypothesis is performed with a simple and multiple regression analysis at real level 0,05, then T test, F test and coefficient determination analysis. The results of this study indicate that the LPC model influences the work productivity of teachers, and the school climate has a positive effect on the work productivity of teachers. Simultaneously the LPC model (X_1) and the school climate (X_2) have a positive effect on the work productivity of the Islamic elementary school teachers in Bitung City (Y).*

Keywords: Leadership, Least Preferred Coworker, school climate, teacher work productivity

ABSTRAK *Penelitian ini untuk menguji dan menganalisis dua variabel penting yang memengaruhi produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di Kota Bitung. Model studi ini adalah sebagai berikut pengaruh model kepemimpinan kontingensi LPC (X_1) terhadap produktivitas kerja guru (Y) dan iklim sekolah (X_2) terhadap produktivitas kerja guru (Y) serta pengaruh secara bersama-sama antara model kepemimpinan LPC (X_1) dan iklim sekolah (X_2) terhadap produktivitas kerja guru (Y). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan di madrasah ibtidaiyah di kota Bitung, yaitu: MIN 1 kota*

Bitung, MIS Arafah kota Bitung, MIS Al-Muhtadien kota Bitung, dan MIS Al-Muhajirin kota Bitung dengan sampel secara keseluruhan sebanyak 106 guru. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen angket. Pengujian validitas angket dilihat dari validitas konstruk dan validitas isi melalui pertimbangan ahli dan analisis korelasi Pearson, dengan menggunakan program SPSS for Windows Release 22. Untuk pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan analisis Cronbach's alpha. Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan analisis regresi sederhana dan analisis regresi linier ganda, pada taraf nyata 0,05, lalu Uji F, Uji T dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan LPC berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru dan iklim sekolah berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di Kota Bitung. Secara bersamaan model kepemimpinan LPC (X_1) dan iklim sekolah (X_2) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung (Y).

Kata Kunci: Kepemimpinan, LPC, iklim sekolah, produktivitas kerja guru

1. Pendahuluan

Dalam konteks pendidikan formal, kepala madrasah sebagai unsur penting dalam sistem kependidikan mempunyai tugas strategis untuk melaksanakan pengendalian, pembinaan, dan penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tugas pokok kepala madrasah ialah mengarahkan tujuan pendidikan pada satuan pendidikan untuk mencapai sistem pendidikan yang unggul dan kompetitif. Proses pencapaian tujuan pendidikan membutuhkan kinerja kepala madrasah secara individual untuk menciptakan sistem kepengawasan yang efisien dan efektif sehingga menghasilkan pengawasan yang produktif.

Kepala madrasah adalah seorang yang diberi tugas tambahan untuk melakukan kepemimpinan yang dikenal dengan kepemimpinan akademik. Kepemimpinan kepala madrasah memengaruhi tingkat efektifitas kerja guru. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara seseorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama secara produktif, efisien, dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Perilaku memimpin seorang pemimpin disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dipakai oleh seorang pemimpin akan memengaruhi pola pengambilan kebijakan. Pemimpin harus mengetahui dan memahami betul pengetahuan tentang teori kepemimpinan dan memahami perilaku yang dipimpin. Demikian juga dengan kepemimpinan di sekolah atau pendidikan. Menurut Soebagio (2006, p. 161), kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama karena melalui kepemimpinan yang baik kita dapat berharap akan termobilisasi tenaga yang berkualitas dalam berbagai bidang, baik sebagai pemikir maupun pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Kepemimpinan mempunyai peran penting dalam menata dan mengarahkan proses pengawasan karena keberhasilan kepala madrasah berkaitan erat dengan model kepemimpinan yang ditampilkan dalam kepemimpinan. Hal ini berarti bahwa pemimpin bertanggung jawab penuh dengan apa yang dipimpinnya.

Kepala madrasah harus memosisikan dirinya sebagai pemimpin yang bukan hanya berorientasi kepada penataan tugas, melainkan juga harus mampu membangun hubungan kerja yang komunikatif untuk menjamin tercapainya produktivitas kepemimpinan sebagai kepala madrasah.

Model kepemimpinan kepala madrasah sangat memengaruhi tingkat keberhasilan dari proses pengawasan karena penetapan kebijakan pada situasi yang salah akan menghambat sistem kepengawasan, sehingga kepemimpinan yang diperankan menjadi tidak efektif. Dalam konteks kepengawasan, seorang kepala madrasah yang ingin meningkatkan produktivitas kerja guru harus mampu menampilkan model kepemimpinan yang efektif. Salah satu model kepemimpinan yang efektif adalah model kepemimpinan kontingensi.

Model kepemimpinan kontingensi menitikberatkan pada pencapaian standar tugas dengan menciptakan perilaku hubungan kerja yang harmonis dan penetapan kebijakan yang tepat sasaran. Salah jenis kepemimpinan kontingensi adalah *Least Preferred Co-worker* (LPC). Jenis kepemimpinan kontingensi LPC ini merupakan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang berorientasi pada tugas (*task oriented*) atau berorientasi pada hubungan kerja (*relationship oriented*).

Mengingat tanggung jawab kepala madrasah sangat strategis dalam mengendalikan sistem pendidikan, maka dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan penilaian pengawasan membutuhkan model kepemimpinan kontingensi berdasarkan LPC untuk meningkatkan produktivitas kerja guru-guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung.

Selain faktor kepemimpinan, faktor lain yang memengaruhi produktivitas kerja guru adalah iklim sekolah dalam suatu lembaga atau organisasi. Iklim sekolah atau suasana lingkungan kerja

di sekolah adalah segala sesuatu yang dialami oleh guru dan warga sekolah ketika berinteraksi di dalam lingkungan sekolah. Manakala guru berinteraksi dengan lingkungan sekolah terdapat satu variabel yang perlu disikapi guru secara positif agar dalam menjalankan tugas lebih menyenangkan dan bermakna. Dalam kaitan ini Usman lebih lanjut menjelaskan bahwa iklim sekolah atau suasana kerja dapat bersifat kasat mata atau fisik dan dapat pula bersifat tidak kasat mata atau 'emosional'. Guru berinteraksi dengan iklim sekolah atau suasana kerja misalnya lewat ruang kerja yang menyenangkan, rasa aman dalam bekerja, penerangan dan sirkulasi udara yang memadai, sarana dan prasarana yang memadai, jaminan sosial yang memadai, promosi, jabatan, kedudukan, pengawasan, dan lain-lain.

Lingkungan dan iklim organisasi menjadi variabel penting sebab kenyataannya menunjukkan bahwa semakin banyak organisasi yang secara ilmiah memantau kekuatan lingkungan. Pemantauan ini menjadi sumber informasi yang sangat dibutuhkan untuk mengadakan perubahan dan pengembangan organisasi. Iklim sekolah yang kondusif diduga memengaruhi kinerja anggota organisasi sekolah. Dengan kata lain, maju atau mundur sekolah bergantung pada kemampuan sekolah tersebut menciptakan lingkungannya dan kesediaan lingkungan untuk menerima keberadaannya.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di empat madrasah, yaitu MIN 1 Bitung, MIS Arafah Bitung, MIS Al-Muhtadien Bitung, dan MIS Al-Muhajirin Bitung. Responden penelitian sebanyak 106 guru. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang banyak dituntut dengan menggunakan angka-angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya.

Penelitian ini menggunakan desain *expost facto* di mana tidak ada perlakuan pada sampel penelitian. Hubungan sebab dan akibat antara subjek dengan subjek lain yang diteliti tidak dimanipulasi, karena penelitian *ex-post facto* mengungkap gejala-gejala yang ada atau yang terjadi. Fakta dalam penelitian ini diungkap apa adanya dari data yang terkumpul. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket yaitu menyebarkan angket kepada responden dalam bentuk pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan variabel penelitian model kepemimpinan kontingensi LPC, iklim sekolah, dan produktivitas kerja guru-guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Persamaan umum regresi linier sederhana, sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + bX$$

Keterangan:

\hat{Y} = Subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan

a = Harga Y ketika X = 0 (harga konstanta)

b = Angka arah atau koefisien regresi

X = Subjek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu (Sugiyono, 2008, p. 261)

Di mana nilai a dan b dicari terlebih dahulu dengan menggunakan persamaan sebagai berikut:

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \quad a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n} \text{ (Sugiyono, 2008, p. 262)}$$

Selanjutnya, menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Menurut Sugiyono (2011, p. 277), bahwa analisis regresi linier berganda bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediator dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua.

Rumus persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n \text{ (Sugiyono, 2008, p. 276)}$$

Untuk menguji signifikansi koefisien regresi, dilakukan uji keberartian koefisien regresi dengan uji t dan uji F. Uji t digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Dengan kata lain, uji F ini dapat digunakan untuk mengetahui apakah sebuah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi sebuah variabel dependen atau tidak.

3. Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan, yaitu: (1) terdapat pengaruh model kepemimpinan kontingensi *Least Preferred Co-worker* terhadap peningkatan produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung; (2) terdapat pengaruh iklim sekolah terhadap peningkatan produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung; dan (3) terdapat pengaruh secara bersama-sama model kepemimpinan kontingensi *Least Preferred Co-worker* dan iklim sekolah terhadap peningkatan produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung.

3.1. Analisis Regresi Linier Sederhana

Hipotesis penelitian ini dianalisis dengan menggunakan uji regresi linier sederhana dan uji regresi linier berganda, serta uji signifikan t (parsial) dan uji signifikan F (simultan). Proses penghitungannya menggunakan *SPSS for Windows Versi 22.0*. Hasil uji regresi sederhana X_1 dengan Y dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1: Koefisien Regresi Sederhana X_1 dengan Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	86.194	2.713		31.776	.000
Kontingensi LPC	.071	.033	.207	2.162	.033

a. Dependent Variable: Produktivitas

Hasil penghitungan koefisien regresi sederhana di atas memperlihatkan nilai koefisien konstanta sebesar 86.194, koefisien variabel bebas (X_1) adalah sebesar 0,071 sehingga diperoleh persamaan regresi $Y=86.194+0,071X$.

Berdasarkan persamaan di atas diketahui nilai konstantanya sebesar 86.194. Secara matematis, nilai konstanta ini menyatakan bahwa pada saat kontingensi LPC bernilai 0, maka produktivitas kerja guru memiliki nilai 86.194.

Selanjutnya nilai positif (0,071) yang terdapat pada koefisien regresi variabel bebas (model kepemimpinan kontingensi LPC) menggambarkan bahwa arah hubungan antara variabel bebas (model kepemimpinan kontingensi LPC) dengan variabel terikat (produktivitas kerja guru) adalah searah, di mana setiap kenaikan satu satuan variabel doa akan menyebabkan kenaikan produktivitas kerja guru 0,071.

Sedangkan, hasil uji regresi sederhana X_2 dengan Y dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2: Koefisien Regresi Sederhana X_1 dengan Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	78.355	6.340		12.358	.000
Iklim sekolah	.124	.058	.207	2.155	.033

a. Dependent Variable: Produktivitas

Hasil penghitungan koefisien regresi sederhana di atas memperlihatkan nilai koefisien konstanta sebesar 78.355, koefisien variabel bebas (X_2) sebesar 0,124 sehingga diperoleh persamaan regresi $Y=78.355+0,124X$.

Berdasarkan persamaan di atas diketahui nilai konstantanya sebesar 78.355. Secara matematis, nilai konstanta ini menyatakan bahwa pada saat iklim sekolah bernilai 0, maka produktivitas kerja guru memiliki nilai 78.355.

Selanjutnya, nilai positif (0,124) yang terdapat pada koefisien regresi variabel bebas (iklim sekolah) menggambarkan bahwa arah hubungan antara variabel bebas (iklim sekolah) dengan variabel terikat (produktivitas kerja) adalah searah, di mana setiap kenaikan satu satuan variabel doa akan menyebabkan kenaikan produktivitas kerja guru 0,124.

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa variabel iklim sekolah (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja guru (Y).

3.2. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda variabel sebagai berikut:

Tabel 3: Analisis Regresi Linier Berganda antara Variabel X_1 ke Y dan X_2 ke Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	74.190	6.588		11.261	.000
Kontingensi LPC	.065	.033	.190	2.001	.048
Iklim sekolah	.113	.057	.189	1.994	.049

Dari tabel di atas diperoleh sebesar persamaan garis regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1.X_1 + b_2.X_2$$

$$\hat{Y} = 82.238 + 0,081 + (-0.007)$$

Kemudian nilai signifikan untuk kepemimpinan kontingensi LPC (X_1) adalah 0,048 ($p < 0,05$), maka hipotesis pertama (H1) diterima, artinya kepemimpinan kontingensi LPC memiliki pengaruh signifikan dengan produktif kerja. Selanjutnya nilai signifikan (Sig) untuk variabel (X_2) iklim sekolah sebesar 0,049 ($p < 0,05$), maka hi-potesis kedua (H2) diterima, artinya iklim sekolah memiliki pengaruh signifikan dengan produktif kerja. Sedangkan, untuk hipotesis ketiga (H3) variabel kepemimpinan kontingensi LPC dan iklim sekolah berpengaruh bersamaan terhadap variabel produktivitas kerja, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4: Analisis Regresi Linier Berganda antara Variabel X_1 , X_2 ke Y

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	153.288	2	76.644	4.391	.015 ^b
Residual	1797.702	103	17.453		
Total	1950.991	105			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X_2 , X_1

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai Sig F sebesar 0,015 ($p < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh kontingensi LPC dan iklim kerja terhadap produktif kerja diterima. Artinya, variabel kepemimpinan kontingensi LPC dan iklim sekolah berpengaruh secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung. Dengan kata lain, salah satu dari kedua variabel bebas penelitian (kepemimpinan kontingensi LPC dan iklim sekolah) tidak dapat diabaikan dalam peningkatan produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung.

3.3. Uji Signifikansi dan Determinasi

3.3.1. Uji Signifikansi t (parsial)

Pengujian hipotesis secara parsial ini dimaksudkan untuk menguji seberapa besar pengaruh dari masing-masing variabel bebas yaitu: kepemimpinan kontingensi LPC (X_1) dan iklim sekolah (X_2) terhadap produktivitas kerja guru di madrasah ibtidaiyah Bitung.

Berdasarkan hasil analisis statistik untuk menguji signifikansi pengaruh variabel Kepemimpinan Kontingensi LPC terhadap produktivitas kerja guru diperoleh t_{hitung} sebesar 2,001 dengan nilai propabilitas 0,0048. Melalui bantuan program Microsoft Excel 2010, diperoleh nilai untuk $t_{tabel} = (\text{tingkat kepercayaan dibagi } 2; \text{ jumlah responden dikurangi jumlah variabel bebas kurang } 1)$ atau dengan simbol rumus: $t_{tabel} = \alpha/2; n - k - 1 = 0,05/2; 106 - 2 - 1 = 0,025; 103$, kemudian didistribusi ke nilai t_{tabel} , maka diperoleh nilai sebesar 1,986. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($2,001 > 1,986$). Karena nilai propabilitas yang diperoleh lebih besar dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh signifikan.

Merujuk pada hasil analisis statistik yang tercantum pada tabel 4.18 di atas, maka diketahui bahwa variabel iklim sekolah diperoleh t_{hitung} sebesar 1,994 dengan nilai propabilitas 0,049. Nilai t_{tabel} . Dengan demikian diperoleh bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,994 > 1,986$), karena nilai propabilitas yang diperoleh lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan. Di mana hal ini berarti variabel iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru.

3.3.2. Uji Signifikansi F (simultan)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan perhitungan analisis regresi berganda menggunakan program komputer *SPSS for Windows Release 22* diperoleh hasil sebagaimana disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 5: Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	153.288	2	76.644	4.391	.015 ^b
Residual	1797.702	103	17.453		
Total	1950.991	105			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X₂, X₁

Dari hasil perhitungan uji F di atas, didapat bahwa F_{hitung} sebesar 4,391 dengan probabilitas 0,015. Dengan menggunakan bantuan program Microsoft Excel 2010, diperoleh nilai F_{tabel} untuk $dk_1 = 3 - 1$ dan $dk_2 = 106 - 3 = 103$ sebesar 3,34. Oleh karena nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($4,391 > 3,93$) dan nilai probabilitas 0,015, jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi ke-pemimpinan kontingensi LPC dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap pro-duktivitas kerja guru.

3.3.3. Koefisien Derteminasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan perhitungan analisis regresi berganda menggunakan program komputer *SPSS for Windows Release 22* diperoleh hasil sebagaimana disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 6: Hasil Perhitungan Koefisien Derteminasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.280 ^a	.079	.061	4.178

a. Predictors: (Constant), Iklim Sekolah, Kontingensi LPC

b. Dependent Variable: Produktivitas

Dari tampilan output SPSS, *model summary* di atas, diperoleh besarnya adjusted R^2 adalah 0,957, di mana hal ini berarti bahwa dalam penelitian ini, 95,7% dari variabel produktivitas kerja guru dipengaruhi atau ditentukan oleh variabel kepemimpinan kontingensi LPC dan iklim sekolah, sedangkan, sisanya 4,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

4. Pembahasan

4.1. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Kontengensi Model LPC terhadap Produktivitas Kerja Guru

Kepemimpinan kontengensi model LPC adalah salah satu pendekatan dari kepemimpinan kontingensi untuk mengukur gaya kepemimpinan seseorang yang berorientasi pada tugas atau berorientasi pada hubungan kerja dalam hal memengaruhi bawahannya berdasarkan analisis situasi kerja yang dihadapi dengan indikator: (1) Perilaku Tugas, (2) Hubungan Kerja, (3) Situasi Kerja, dan (4) Posisi Kepemimpinan. Hasil pengujian koefisien regresi pada variabel

kepemimpinan LPC kepala madrasah (X_1), diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.048 yang bernilai kurang dari $\alpha = 0.05$. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa kepemimpinan LPC kepala madrasah (X_1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja guru (Y). Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengujian koefisien regresi pada variabel kepemimpinan LPC kepala madrasah (X_1), diperoleh nilai signifikansi adalah 0.048 yang bernilai kurang dari $\alpha = 0.05$. Oleh karena itu, keputusan adalah tolak H_0 yang dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh model kepemimpinan LPC kepala madrasah (X_1) terhadap produktivitas kerja guru (Y). Hal ini berarti bahwa kepala madrasah ibtidaiyah di kota Bitung melaksanakan kepemimpinannya dengan selalu berorientasi kepada keberhasilan tugas atau berorientasi pada hubungan kemanusiaan dengan memengaruhi bawahannya dan kemampuan menjalin komunikasi aktif dengan bawahannya. Komunikasi pemimpin dengan bawahannya inilah yang mampu membangun motivasi kerja karyawan menuju pada peningkatan produktivitas kerja.

Menurut Gibson, Donnelly, Ivancevich dan Konopaske (2006), bahwa kepemimpinan merupakan upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu (*Leadership an attempt to use influence to motivate individuals to accomplish some goal*). Sedangkan, menurut Siagian (2002), kepemimpinan berperan dominan, krusial dan kritis dalam keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, tingkat kelompok dan tingkat organisasi. Produktivitas kerja tidak hanya disoroti dari produktivitas para tenaga pelaksana berbagai kegiatan operasional, tetapi berhubungan dengan produktivitas kelompok kerja dan produktivitas manajerial.”

Pendapat di atas dapat dipahami bahwa untuk mencapai tujuan organisasi seorang pemimpin harus menggunakan berbagai model kepemimpinan sebagai langkah memotivasi karyawan meningkatkan produktivitas kerja. Kepemimpinan model LPC merupakan model yang tepat untuk menciptakan situasi kerja yang efektif dan efisien dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin mampu memengaruhi dan meningkatkan produktivitas kerja bawahannya.

Dalam hubungannya dengan hasil penelitian tersebut, Fielder (dalam Robbins & Coulter, 2010) mengemukakan bahwa faktor kunci dalam kesuksesan kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan mendasar seseorang. Lebih lanjut dikemukakannya, gaya seseorang itu merupakan salah satu dari dua tipe: berorientasi tugas atau berorientasi hubungan.

Fielder (dalam Griffin, 2004) menyatakan perilaku kepemimpinan yang tepat bervariasi menurut daya tarik situasi. Daya tarik selanjutnya dipengaruhi oleh struktur tugas, relasi pemimpin-anggota, dan kekuasaan jabatan sang pemimpin. Situasi yang paling menarik dan paling tidak menarik meminta kepemimpinan berorientasi pada tugas, sementara situasi yang mengandung daya tarik moderat meminta kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan.

Dengan demikian untuk meningkatkan produktivitas kerja bawahannya (guru dan tenaga pendidikan) para kepala sekolah, baik tingkat SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MK/MA/MAK khususnya di kota Bitung, perlu menerapkan kepemimpinan model LPC sebagaimana yang telah yang diterapkan oleh kepala madrasah ibtidaiyah di kota Bitung, karena faktor kunci dalam kesuksesan kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan seseorang. Dengan model kepemimpinan LPC kepala madrasah mampu melakukan pendekatan dari kepemimpinan yang berorientasi pada tugas atau berorientasi pada hubungan kerja dalam hal memengaruhi bawahannya berdasarkan analisis situasi kerja yang dihadapi.

4.2. Pengaruh Variabel Iklim Sekolah terhadap Produktivitas Kerja Guru

Iklim sekolah adalah kondisi lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung maupun tidak langsung oleh guru dalam melaksanakan tugas di sekolah. Indikator yang diukur ialah

(1) hubungan antara atasan dengan bawahan; (2) hubungan antara sesama anggota organisasi; (3) tanggung jawab; (4) imbalan yang adil; (5) struktur kerja; dan (6) keterlibatan pegawai dan partisipasinya.

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diuraikan di atas, peneliti menemukan bahwa iklim sekolah pada empat madrasah ibtidaiyah yang menjadi obyek penelitian, yaitu: MIN 1 kota Bitung, MIS Al-Muhtadien kota Bitung, MIS. Al-Muhajirin kota Bitung dan MIS Arafah kota Bitung, telah dirasakan secara langsung oleh para guru di madrasah tersebut, sehingga iklim sekolah (X_1) memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap produktivitas kerja guru (Y). Hal ini ditunjukkan dengan hasil peng-ujian koefisien regresi pada variabel iklim sekolah (X_2), diperoleh nilai signifikansi adalah 0.049 yang bernilai kurang dari $\alpha = 0.05$, oleh karena itu keputusan adalah tolak H_0 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara iklim sekolah (X_2) terhadap produktivitas kerja guru (Y). Dengan demikian, iklim sekolah yang tercipta di madrasah ibtidaiyah di kota Bitung dapat memengaruhi dan meningkatkan produktivitas kerja guru.

Hal ini sesuai dengan pendapat Halpin dan Croft (dalam Sulistyorini, 2000) yang menyatakan bahwa iklim sekolah dapat berpengaruh terhadap pembelajaran, sikap dan moral, kesehatan mental, produktivitas, perasaan percaya dan pengertian, dan perubahan dan pembaharuan. Sehingga iklim sekolah dapat memberikan pengaruh timbal balik antar faktor-faktor pribadi, sosial, dan budaya yang memengaruhi sikap individu dalam kelompok dalam lingkungan sekolah tersebut.

Jadi, secara psikologis iklim sekolah merupakan perasaan yang dirasakan oleh pengajar, para peserta didik suatu sekolah dan iklim sekolah akan berpengaruh terhadap pola tingkah laku para anggota organisasi sekolah yang selanjutnya dijadikan dasar untuk menerjemahkan situasi serta merupakan sumber tekanan bagi aktivitas kepemimpinan. Hal ini sebagaimana dikemukakan Pretorius dan Villiers (2009) menjelaskan bahwa iklim sekolah merujuk kepada hati dan jiwa dari sebuah sekolah, psikologis dan atribut institusi yang menjadikan sekolah memiliki kepribadian yang relatif bertahan dan dialami oleh seluruh anggota yang menjelaskan persepsi kolektif dari perilaku rutin dan akan memengaruhi sikap dan perilaku sekolah.

Dengan demikian iklim sekolah dalam penelitian ini besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung, karena iklim sekolah mampu memberikan pengaruh timbal balik antar faktor-faktor pribadi, sosial, dan budaya yang memengaruhi sikap individu dalam kelompok dalam lingkungan sekolah. Jadi, iklim sekolah terkait erat dengan tugas guru dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang efektif. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini memberikan gambaran bahwa terdapat pengaruh iklim sekolah terhadap produktivitas kerja guru.

4.3. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Kontengensi Model LPC dan Iklim Sekolah terhadap Produktivitas Kerja Guru

Pemimpin yang handal selalu berorientasi kepada keberhasilan tugas dan kemampuan menjalin komunikasi aktif dengan bawahannya. Komunikasi pemimpin dengan bawahannya akan mampu membangun motivasi kerja karyawan menuju pada peningkatan produktivitas kerja.

Seorang pemimpin yang efektif harus mampu menganalisa dan memanfaatkan situasi kerja sebagai peluang untuk merealisasikan kebijakan organisasi, dan menciptakan iklim sekolah yang baik sehingga posisi kepemimpinan berada pada penentuan kebijakan yang tepat sasaran yang akan memacu kinerja guru menjadi produktif.

Sementara, produktivitas kerja merupakan efisiensi dan efektifitas kerja yang diukur atau perbandingan dari proses pengawasan sebagai satuan modal (*input*) menjadi pelayanan yang memuaskan sebagai satuan hasil (*output*), baik secara kuantitatif maupun kualitatif dengan menggunakan daya dan biaya untuk mencapai standar baku pelayanan dan kepuasan yang ditetapkan dengan indikator: (1) sumber daya tersedia, (2) efisiensi kerja, (3) efektifitas penyelesaian kerja, (4) pengendalian kerja, dan (5) standar hasil kerja pengawasan.

Menurut Kisdarto (2001, p. 15), produktivitas merupakan ukuran mengenai apa yang diperoleh dari apa yang diberikan seberapa jauh *input* dapat menghasilkan *output*, baik secara kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan standar baku yang ditetapkan.

Mengacu pada hasil penelitian dan teori-teori yang ada, bahwa kepemimpinan model kontingensi LPC dan iklim sekolah dengan produktivitas kerja mempunyai hubungan yang saling memengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kontingensi model LPC dan iklim sekolah memiliki pengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan uji F atau ANOVA yang dilakukan dalam penelitian ini di dapat bahwa F_{hitung} sebesar 4,391 dengan probabilitas 0,015. Dengan menggunakan bantuan program Microsoft Excel 2010, diperoleh nilai F_{tabel} untuk $dk_1 = 3 - 1$ dan $dk_2 = 106 - 3 = 103$ sebesar 3,34. Oleh karena nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($4,391 > 3,93$) dan nilai probabilitas 0,015, jauh lebih kecil dari 0,05. Maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kepemimpinan kontingensi LPC dan iklim sekolah secara bersama-sama memengaruhi produktivitas kerja guru.

Dengan demikian, hasil penelitian ini pada dasarnya mendukung teori-teori sebelumnya yang diungkapkan oleh para ahli, di antaranya teori bahwa kepemimpinan berperan dominan, krusial dan kritikal dalam keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, tingkat kelompok dan tingkat organisasi. Dan, iklim sekolah dapat memengaruhi pola tingkah laku para anggota organisasi sekolah atau madrasah yang selanjutnya dijadikan dasar untuk menerjemahkan situasi serta merupakan sumber tekanan bagi aktivitas kepemimpinan.

Sehingga kesimpulannya ketiga hipotesis sebagaimana yang telah diterangkan sebelumnya dapat diterima, karena kepemimpinan kontingensi LPC dan iklim sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini sebagai berikut: (a) terdapat pengaruh kepemimpinan model LPC kepala madrasah (X_1) terhadap produktivitas kerja guru (Y). Dengan demikian, kepemimpinan model LPC yang diterapkan oleh kepala madrasah ibtidaiyah di kota Bitung dapat memengaruhi dan meningkatkan produktivitas kerja guru; (b) terdapat pengaruh iklim sekolah (X_2) terhadap produktivitas kerja guru (Y). Dengan demikian, iklim sekolah yang terdapat pada madrasah ibtidaiyah di kota Bitung dapat memengaruhi dan meningkatkan produktivitas kerja guru; dan (c) terdapat pengaruh secara simultan kepemimpinan kontingensi model LPC dan iklim sekolah terhadap produktivitas kerja guru madrasah ibtidaiyah di kota Bitung. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu dari kedua variabel bebas penelitian (kepemimpinan model LPC kepala madrasah dan iklim sekolah) tidak dapat diabaikan. Artinya, peningkatan produktivitas kerja guru di madrasah ibtidaiyah harus bergantung pada kepemimpinan model LPC yang diterapkan kepala madrasah dan iklim sekolah atau madrasah yang tercipta.

6. Referensi

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelley, J. H., & Konopaske, R. (2006). *Organization: Behavior, Structure, and Processes*. USA: McGraw-Hill.
- Griffin, R. W. (2004). *Manajemen* (Edisi 7 Ji). Jakarta: Erlangga.
- Kisdarto, A. (2001). *Produktivitas Aktualisis Budaya Perusahaan*. Jakarta: Gramedia.
- Pretorius, S., & Villiers, E. de. (2009). Educators Perceptions of School Climate and Health in Selected Primary School. *South African Journal of Educational*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen* (Edisi Kese). Yogyakarta: Erlangga.
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Sugiyono. (2008). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistyorini. (2000). *Keterampilan Menejerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi sekolah dalam Hubungannya dengan Kinerja Guru Pendidikan Jasmani dan Kesehatan Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Mojokerto*. Universitas Negeri Malang.[]