

## KONTRIBUSI PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DAN DISIPLIN KERJA PENDIDIK TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA GURU

Anasih Anasih

Sekolah Dasar Negeri 1 Kutakembaran, Kuningan Jawa Barat

Email : [anasih.sdnpakembangan@gmail.com](mailto:anasih.sdnpakembangan@gmail.com)

**Citation :** Anasih, A. (2022). Kontribusi Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dan Disiplin Kerja Pendidik Terhadap Efektivitas Kerja Guru. *Edum Journal*, 5 (2), 178 – 196.

**Doi :** <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v5i2.121>

### ABSTRAK

Abstrak-Dinamika perkembangan ilmu dan teknologi mendorong proses pendidikan berlangsung lebih efektif agar dapat mengimbangi dinamika tersebut. Maksudnya adalah bahwa terwujudnya proses pendidikan yang efektif dimulai dengan efektivitas kerja guru yang tinggi. Banyak faktor yang berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru, di antaranya peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik. Dalam penelitian ini ingin menganalisis bagaimana kontribusi peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik baik secara parsial maupun ganda. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket skala Likert, terhadap 81 orang guru. Pengolahan hasil penelitian menggunakan teknik analisis regresi. Uji signifikansi menggunakan uji-F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat kontribusi positif dan signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap efektivitas kerja guru. (2) Terdapat kontribusi positif dan signifikan disiplin kerja pendidik terhadap efektivitas kerja guru. (3) Terdapat kontribusi positif dan signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik secara bersama-sama (simultan) terhadap efektivitas kerja guru. Berdasarkan kesimpulan tersebut, penulis menyarankan: (1) Dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja guru melalui peran kepala sekolah sebagai manajer, hendaknya kepala sekolah lebih transparan dalam mengelola sekolah dan mengoptimalkan jalur-jalur komunikasi baik vertikal maupun horizontal. Kemudian diikuti dengan optimalisasi penggunaan instrumen komunikasi dalam lingkungan warga sekolah, baik itu penggunaan media sosial maupun pertemuan-pertemuan langsung sehingga dapat menghindari sekat-sekat yang dapat menghambat komunikasi. (2) Upaya peningkatan efektivitas kerja guru melalui disiplin kerja, hendaknya kepala sekolah secara bertahap memberikan tanggung jawab yang lebih besar kepada guru dengan cara melibatkannya sebagai penanggung jawab program kegiatan. Pemberian tanggung jawab dimaksud seyogyanya diikuti dengan tatakerja dan ukuran tingkat keberhasilan yang jelas. Sehingga para guru paham benar apa yang harus dilakukan dan apa yang harus dicapai.

**Kata Kunci:** *Peran Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, Efektivitas Kerja Guru*

### ABSTRACT

The dynamics of the development of science and technology encourage the educational process to take place more effectively in order to balance these dynamics. The meaning is that the realization of an effective educational process begins with high teacher work effectiveness. Many factors contribute to the effectiveness of teachers' work, including the role of the principal as a manager and the work discipline of educators. In this study, we want to analyze how the contribution of the principal's role as a manager and educator's work discipline is either partially or double. The research method used is

descriptive and verification methods, with data collection techniques using Likert scale questionnaires, against 81 teachers. Processing of research results using regression analysis techniques. The significance test used the F-test. The results of the study indicate that: (1) There is a positive and significant contribution to the role of the principal as a manager on the effectiveness of the teacher's work. (2) There is a positive and significant contribution of the work discipline of educators to the effectiveness of teachers' work. (3) There is a positive and significant contribution to the role of the principal as a manager and the work discipline of educators together (simultaneously) on the effectiveness of the teacher's work. Based on these conclusions, the authors suggest: (1) In order to increase the effectiveness of teachers' work through the role of the principal as a manager, the principal should be more transparent in managing schools and optimizing communication channels both vertically and horizontally. This is followed by optimizing the use of communication instruments within the school community, be it the use of social media or direct meetings so as to avoid barriers that can hinder communication. (2) Efforts to increase the effectiveness of teachers' work through work discipline, school principals should gradually give greater responsibility to teachers by involving them as the person in charge of the activity program. The assignment of responsibilities should be followed by clear work procedures and measures of success. So that teachers really understand what to do and what to achieve.

**Keywords:** *Principal's Role, Work Discipline, Teacher Work Effectiveness*

## I. PENDAHULUAN

Kemajuan suatu negara dapat dilihat melalui dinamika pembangunan dan perkembangan teknologinya. Diakui bahwa dewasa ini sektor pembangunan dan perkembangan teknologi belum dapat bersaing dengan negara lain yang sudah lebih dulu berkembang. Persaingan antar bangsa semakin sulit dihindari. Tantangan demi tantangan terus berkembang layaknya deret ukur dari mulai yang berkaitan dengan kompetensi sumber daya manusia yang kemudian merembet pada sektor lainnya. Tuntutan akan kompetensi sumber daya manusia untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi isu nasional dan global yang terus bergulir.

Kondisi demikian telah menyadarkan berbagai pihak untuk melirik bidang pendidikan yang diharapkan dapat menjawab tantangan tersebut. Berbagai ikhtiar dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di

Indonesia terus berlangsung. Kebijakan yang berkaitan dengan penjaminan mutu bermunculan. Karena pendidikan merupakan kebutuhan yang sangat fundamental bagi suatu bangsa, termasuk bangsa Indonesia. Kebijakan tersebut telah tersirat pada mukadimah Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, yaitu: "Bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan."

Sektor pendidikan merupakan sektor yang sangat penting dan strategis dalam pengembangan sumber daya manusia berkualitas yang sangat dibutuhkan guna

mengantisipasi persaingan global. Keberfungsian operasional pendidikan dimaksud tergambar pada Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 pasal tiga yaitu: "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab."

Berdasarkan fungsinya di atas, pendidikan nasional diharapkan mampu mewujudkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya sendiri serta bersama-sama bertanggung jawab atas pembangunan bangsa. Akan tetapi posisi pendidikan yang strategis ini hanya mengandung arti dan dapat mencapai tujuannya yaitu peningkatan kualitas sumber daya manusia apabila pendidikan tersebut memiliki sistem yang relevan dengan pembangunan dan mempunyai kualitas yang tinggi, baik dari segi proses maupun hasilnya. Dalam keberfungsian pendidikan nasional dimaksud, faktor guru merupakan faktor yang dominan guna optimalisasi operasionalnya. Guru memegang peranan yang sangat penting. Guru merupakan ujung tombak dalam proses pendidikan karena senantiasa menangani langsung peserta didik sebagai subyek pendidikan. Tentu saja keberhasilan

pencapaian tujuan pendidikan nasional sedikit banyak bertumpu pada kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya. Guru sebagai tenaga pendidik sekaligus juga sebagai tenaga pengajar akan sangat menentukan berhasil tidaknya tujuan proses belajar mengajar.

Sebagai salah satu komponen dalam pendidikan pada tataran sekolah dasar, guru dapat dikatakan sebagai salah satu faktor yang penting untuk mewujudkan tujuan pendidikan dalam melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas. Lebih dari itu, dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi juga perkembangan era teknologi 4.0, yang semakin menuntut kualitas sumber daya manusia yang dapat diandalkan untuk melaksanakan tugas-tugas pembangunan di berbagai sektor. Peranan guru sebagai pendidik dan pengajar akan tertuntut untuk memiliki prestasi kerja yang baik dan maksimal. Tugas Pokok Guru Sesuai Permendikbud 15 Tahun 2018 Guru merupakan tenaga profesional dengan tugas pokok mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Tugas pokok guru tersebut dilakukan pada satuan pendidikan anak usia dini jalur (PAUD), dan pendidikan formal mulai TK samapai dengan SMA/K, dan SLB. Berdasarkan hal tersebut, jabatan guru tentu saja memiliki tugas yang banyak yaitu antara lain tugas mendidik yang berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi melatih yang berarti mengembangkan keterampilan pada siswa,

mengelola yang berarti menyediakan dan menggunakan fasilitas kelas untuk bermacam-macam kegiatan belajar dan mengajar agar mencapai hasil yang baik dan mampu mengembangkan siswa dalam menggunakan alat-alat belajar, menyediakan kondisi-kondisi memungkinkan siswa bekerja dan belajar serta membantu siswa untuk memperoleh hasil yang diharapkan, dan yang penting bagi guru tanggung jawabnya sebagai agen pembelajaran adalah membimbing siswa ke arah pola berpikir intelektual yang lebih tinggi dengan tidak mengenyampingkan tingkat efektivitas guru dalam pelaksanaan kerjanya. Efektivitas kerja guru merupakan suatu tolak ukur kemampuan didalam menjalankan fungsi, tugas serta juga rencana sekolah seperti apa yang sudah atau telah direncanakan sebelumnya. Sederhananya, pengertian efektivitas kerja ini merupakan sebuah proses penuntasan pekerjaan yang sesuai *deadline* (batas waktunya). Efektivitas kerja guru ialah tingkat ketepatan guru dalam mengelola proses pembelajaran sehingga tercapai tujuan pembelajaran secara baik dan dengan menggunakan segala sumber daya dan dana secara proporsional.

Namun demikian, kondisi efektivitas kerja yang diharapkan dapat mendukung percepatan peningkatan kompetensi sumber daya manusia, masih dihadapkan pada beberapa permasalahan. Sepanjang pengalaman penulis menjadi guru, permasalahan yang berkaitan dengan efektivitas kerja guru tersebut antara lain: (1) Belum semua elemen organisasi pada sayuan

pendidikan mengutamakan pencapaian hasil akhir. (2) Pendekatan sistem yang dilakukan belum menekankan pada sasaran jangka panjang (kurang visioner) terutama menyangkut interaksi antar organisasi dan lingkungan. (3) Belum semua guru berorientasi pada kepuasan konsumen dalam melaksanakan pelayanan pendidikan (belum customer oriented).. (4) Dalam hal pendekatan nilai bersaing masih menekankan pada penilaian subyektif seseorang pada institusinya.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja guru, antara lain: sarana dan prasarana, kurikulum, sistem pembelajaran, prosedur standar operasional (*standard operation procedures*), peran dan kepemimpinan kepala sekolah, budaya dan disiplin kerja. Berkaitan dengan peran kepala sekolah, Mulyasa (2013) berpendapat bahwa kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pergerakan), dan *controlling* (pengontrolan). Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai

kegiatan yang menunjang program sekolah. Penelitian Sugiarto (2016), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja, selain itu komunikasi internal juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja, selain itu disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap efektivitas kerja adalah variabel disiplin kerja.

Berkaitan dengan masalah disiplin, menurut Harlie (2010), bahwa pegawai yang disiplin memiliki kecenderungan: (1) selalu hadir tepat waktu (2) selalu mengutamakan presentase kehadiran (3) selalu mentaati ketentuan jam kerja (4) selalu mengutamakan jam kerja yang efisien dan efektif (5) memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya (6) memiliki semangat kerja yang tinggi (7) memiliki sikap yang baik (8) selalu kreatif dan inovatif dalam berkerja. Hasil penelitian Riyanti dan Yansahrita (2019), menyatakan bahwa “korelasi antara disiplin dengan peningkatan efektivitas kerja pegawai” pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Ogan Komering Ulu Timur adalah mempunyai pengaruh yang kuat, karena di peroleh angka ‘r’ sebesar 0,74. Setelah dikonsultasikan dengan standar konservatif ternyata 0,74 terletak antara 0,600 - 0,799 yang termasuk pada korelasi kuat. Hal tersebut Berbeda dengan hasil penelitian Wijayanti (2017), yang menyatakan bahwa “terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap efektifitas kinerja di Fakultas

Ekonomi UNSIQ dengan hasil uji t menunjukkan nilai t hitung  $< t$  tabel ( $-0,010 < 0,683$ ) dengan nilai signifikansinya kurang dari 50% yakni  $0,992 > 0,5$ , maka variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap variable effektivitas kinerja”.

Mulyasa (2014), mengemukakan bahwa kepala sekolah sedikitnya harus mampu berperan sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* (EMASLIM) adalah sebagai berikut: Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Mulyasa, 2014). Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Mulyasa, 2014).

Kepala sekolah sebagai manajer, miliki tanggung jawab memimpin dan memikul tanggung jawab penuh dalam organisasi. Oleh karena itu, kehidupan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran

seorang kepala sekolah sebagai manajer. Keberhasilan masyarakat atau bangsa ditentukan oleh keberhasilan seluruh organisasi yang terdapat dalam kehidupan masyarakat atau bangsa itu, sedang keberhasilan organisasi ditentukan oleh keberhasilan para manajer guna mencapai tujuan organisasi itu (Marno dan Triyo Supriyatno, 2013). Adapun manajemen itu sendiri menurut Carlisle dalam Daryanto (2013), *'management is the process by with the element of a group are integrated, and efficiently achieve objective'* atau manajemen adalah proses pengintegrasian, pengordinasian dan atau pemanfaatan elemen-elemen suatu kelompok untuk mencapai tujuan secara efisien.

Sebagai manajer sebagaimana disampaikan Suhardiman (2012), bahwa kepala sekolah harus mampu mememberdayakan semua sumber daya itu sehingga dapat mendorong kemajuan sekolah. Sumber daya yang harus dikelola oleh kepala sekolah yaitu (1) tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (2) pembiayaan, (3) sarana prasarana, (4) kesiswaan, (5) pembelajaran, (6) perpustakaan, (7) laboratorium, (8) peran serta masyarakat, (9) sisten informasi sekolah, dan lain-lain.

Terlaksananya kepala sekolah memberdayakan sumber-sumber tersebut dapat dilihat dari aktivitas kepala sekolah yang berkaitan dengan tugas manajerial antara lain: (a) menyusun perencanaan sekolah, (b) mengelola progam pembelajaran, (c) mengelola siswa, (d) mengelola sarana dan prasarana, (e) mengelola personal sekolah, (f) mengelola keuangan sekolah, (g) mengelola

hubungan sekolah dan masyarakat, (h) Mengelola administrasi sekolah, (i) mengelola sistem informasi sekolah, (j) mengevaluasi progam sekolah, (k) memimpin sekolah (Suhardiman, 2012).

Kepala sekolah sebagai manajer adalah kepala sekolah yang mengatur dan mengelola satuan pendidikan dengan menggunakan fungsi merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengevaluasi semua sumber daya yang ada baik yang bersifat human (manusia) maupun non-human (bukan manusia) untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah disepakati bersama. Untuk mengukur peran kepala sekolah sebagai manajer diadaptasi dari Suhardiman (2012), antara lain: (1) Menyusun perencanaan sekolah, (2) Mengelola progam pembelajaran, (3) Mengelola siswa, (4) Mengelola sarana dan prasarana, (5) Mengelola personal sekolah, (6) Mengelola keuangan sekolah, (7) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, (8) Mengelola administrasi sekolah, (9) Mengelola sistem informasi sekolah, (10) Mengevaluasi progam sekolah, (11) Memimpin sekolah.

Sedarmayanti (2011) mengemukakan disiplin, adalah: kondisi untuk melakukan koreksi atau menghukum pegawai yang melanggar ketentuan atau prosedur yang telah ditetapkan organisasi. Sedangkan Davis (dalam Mangkunegara, 2011) mengemukakan bahwa *"discipline is management action to enforce organization standards"*, artinya disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Disiplin pada hakekatnya adalah 'kepatuhan pada aturan atau perintah yang ditetapkan oleh organisasi'. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para anggota organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang di dalamnya mencakup: (1) adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan; (2) adanya kepatuhan para pengikut; dan (3) adanya sanksi bagi pelanggar' (Sinambela (2012) dalam Barnawi dan Arifin (2012). Sedangkan Aritonang (2005) mengemukakan bahwa "disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial".

Kedisiplinan adalah "kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku" (Hasibuan, 2006). Definisi kedisiplinan lebih tepat kalau diartikan sebagai "suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari institusi baik yang tertulis maupun tidak" (Nitisemito, 2000).

Adapun yang dimaksud kerja adalah aktivitas menambah nilai terhadap suatu barang atau jasa yang biasanya bertujuan untuk memperoleh imbalan jasa atas aktifitas tersebut. Dalam bekerja dibutuhkan pengerahan tenaga untuk mewujudkan sesuatu yang menjadi rencana atau tujuan. Tenaga yang dibutuhkan dalam bekerja dapat berupa mental, keterampilan, kekuatan fisik, dan sikap. Dalam aktifitas tersebut biasanya ada pembagian tugas-tugas yang harus dilaksanakan dan bagaimana cara

melaksanakannya. Apabila ada kumpulan tugas-tugas yang cukup dikerjakan oleh satu orang dinamakan sebagai jabatan, dan apabila terdapat kumpulan jabatan yang sejenis karena kesamaan sifatnya dinamakan pekerjaan (Barnawi dan Arifin, 2012).

Disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan" (Siagian, 2014). Masih menurut Siagian (2004). Disiplin kerja adalah "suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya" Disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Sutrisno, 2009). Disiplin kerja diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian yang menyebabkan terjadinya pemborosan dalam melakukan pekerjaan (Nurchayyo, 2011).

Penilaian tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi di antaranya ialah: (1) tujuan dan kemampuan, (2) teladan pimpinan, (3) balas jasa (gaji dan kesejahteraan), (4) keadilan, 5) waskat (pengawasan melekat), (6) sanksi hukuman, (7) ketegasan, dan (8) hubungan kemanusiaan (Hasibuan, 2011). Menurut Aritonang (2005:4) indikator-indikator untuk mengukur disiplin kerja guru adalah sebagai berikut: (1) Disiplin terhadap tugas kedinasan: mentaati peraturan

kerja sekolah, menyiapkan kelengkapan mengajar, dan melaksanakan tugas-tugas pokok. (2) Disiplin terhadap waktu: menepati waktu tugas, memanfaatkan waktu dengan baik, dan menyelesaikan tugas tepat waktu. (3) Disiplin terhadap suasana kerja: memanfaatkan lingkungan sekolah, menjalin hubungan yang baik, dan menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban. (4) Disiplin di dalam melayani masyarakat: melayani peserta didik, melayani orang tua siswa, dan melayani masyarakat sekitar. (5) Disiplin terhadap sikap dan tingkah laku yang meliputi, memperhatikan sikap, memperhatikan tingkah laku, dan memperhatikan harga diri.

Menurut Harlie (2010) indikator-indikator disiplin kerja di antaranya sebagai berikut: (1) selalu hadir tepat waktu (2) selalu mengutamakan presentase kehadiran (3) selalu mentaati ketentuan jam kerja (4) selalu mengutamakan jam kerja yang efisien dan efektif (5) memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya (6) memiliki semangat kerja yang tinggi (7) memiliki sikap yang baik (8) selalu kreatif dan inovatif dalam berkerja. Mengacu pada Ardiansyah dan Wasilawati (2014), bahwa untuk menilai disiplin kerja dapat menggunakan dimensi: Pertama, tepat waktu, tertib dan teratur yang dimiliki oleh karyawan menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang tinggi, sehingga memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Kedua, berpakaian rapi. Berpakaian rapi juga didukung dengan seragam yang sesuai dengan atribut yang telah ditentukan. Karyawan yang menggunakan

seragam dan atribut yang sesuai dengan ketentuan menandakan bahwa karyawan tersebut mematuhi peraturan perusahaan. Hal ini juga dapat memberikan kepercayaan diri kepada karyawan sehingga kinerja karyawan tersebut meningkat. Ketiga, mampu menggunakan perlengkapan kerja dengan hati-hati. Sikap hati-hati yang ditunjukkan karyawan dapat di artikan bahwa karyawan tersebut tidak menghindar dari kewajibannya. Hal ini menandakan bahwa disiplin kerja telah dimiliki oleh karyawan tersebut. Keempat, mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan. Karyawan yang mengikuti cara kerja dan peraturan yang telah ditentukan oleh perusahaan, maka disiplin kerja karyawan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Kelima, memiliki tanggung jawab yang tinggi. Tanggung jawab yang tinggi mempengaruhi disiplin kerja. Karyawan yang memiliki tanggung jawab terhadap segala sesuatu menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

Disiplin kerja pendidik adalah kesadaran dan kesediaan guru dalam melaksanakan tugasnya dengan mentaati semua prosedur dan peraturan yang berlaku secara ikhlas pada satuan pendidikan untuk mencapai tujuan institusi. Untuk mengukur disiplin kerja menggunakan dimensi yang diadaptasi dari Ardiansyah dan Wasilawati (2014) yang dikutip dari Jurnal Manajemen Kewirausahaan, antara lain: (1) Tepat waktu, tertib dan teratur, (2) Berpakaian rapi, (3) Mampu menggunakan perlengkapan kerja, (4) Mengikuti cara kerja



yang ditentukan, (5) Memiliki tanggung jawab yang tinggi.

Konsep efektivitas menurut Priansa (2013) adalah keadaan atau kemampuan kerja yang dilaksanakan oleh manusia untuk memberikan nilai guna yang diharapkan. Efektivitas berkenaan dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Teori efektivitas dikemukakan oleh Sinambela (2012) mengemukakan model proses pokok yang berhubungan dengan efektivitas, yaitu: (1) konsep optimalisasi tujuan, (2) perspektif sistem, dan (3) tekanan pada perilaku manusia dalam susunan organisasi. “Efektivitas adalah adanya kesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju” (Mulyasa, 2003).

“Efektivitas biasanya diartikan sebagai tingkat dari luaran yang sesungguhnya dari sistem yang bersangkutan dihubungkan dengan luaran yang diinginkan sedangkan efisiensi biasanya diartikan sebagai perbandingan antara luaran yang sesungguhnya dengan masukan yang sesungguhnya” (Siagian, 2004:14). Efektivitas adalah “kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan” (Handoko (2001).

Efektivitas kerja guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar dapat dilihat dari berbagai aspek. Lucio dan Mc Neil (1979) mengemukakan, “Kriteria dalam menentukan efektivitas pada proses belajar mengajar tersebut sebagai berikut: (1) proses, (2) karakteristik guru, dan (3) hasil”. Proses belajar mengajar menyangkut perilaku guru

yang dinilai berdasarkan standar penampilan, misalnya bagaimana guru membuat perencanaan, menyajikan serta mengevaluasi pembelajaran. Karakteristik guru berkaitan dengan intelegensi, kesopanan kefasihan berbahasa, kepribadian, kesehatan. Hasil yakni berupa tingkat perubahan perilaku siswa sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan dalam proses belajar mengajar. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa efektivitas kerja guru dapat diukur dengan kesuksesan siswa dalam kegiatan belajar mengajar.

Daft (dalam Budihardjo, 2014) menyebutkan lima dimensi keefektifan kerja dalam organisasi, sebagai berikut: (1) Pendekatan sasaran (*goal attainment approach*) mengemukakan bahwa keefektifan organisasi dinilai berdasarkan pencapaian suatu hasil akhir. (2) Pendekatan sistem (*system approach*) menekankan pada sasaran jangka panjang dengan mengindahkan interaksi antara organisasi dan lingkungannya. (3) Pendekatan stakeholder(s) menekankan pada kepuasan konstituen dalam suatu lingkungan. (4) Pendekatan proses internal (*internal process*) mengukur “kesehatan” kondisi internal organisasi. (5) Pendekatan nilai bersaing (*competing values system approach*) menekankan pada penilaian subyektif seseorang pada organisasinya.

Dimensi sebagai alat ukur efektivitas kerja, menurut Steers (2005), meliputi: (1) Kemampuan Menyesuaikan Diri (Kemampuan Adaptasi). Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia

tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap orang yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja di dalam organisasi tersebut maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. (2) Prestasi Kerja. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada seseorang yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu yang dimiliki oleh seorang pegawai maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. (3) Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja yang dimaksud adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada. (4) Kualitas. Kualitas dari jasa atau produk primer yang dihasilkan oleh organisasi menentukan efektivitas kinerja dari organisasi itu. Kualitas mungkin mempunyai banyak bentuk operasional, terutama ditentukan oleh jenis produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi tersebut. (5) Penilaian Oleh Pihak Luar. Penilaian mengenai organisasi atau unit organisasi diberikan oleh mereka (individu

atau organisasi) dalam lingkungan organisasi itu sendiri, yaitu pihak-pihak dengan siapa organisasi ini berhubungan. Kesetiaan, kepercayaan dan dukungan yang diberikan kepada organisasi oleh kelompok-kelompok seperti para petugas dan masyarakat umum.

Efektifitas kerja guru adalah operasional kerja guru yang teradaptasi dengan peraturan, perencanaan, anggaran dan tujuan dengan kualitas sesuai target yang ditetapkan sebelumnya serta diakui oleh pihak pengguna dan pemangku kepentingan. Untuk mengukur efektivitas kerja guru dalam penelitian ini diadaptasi dari pendapat Daft (dalam Budihardjo, 2014), yaitu: (1) Pendekatan sasaran (*goal attainment approach*). (2) Pendekatan sistem (*system approach*). (3) Pendekatan stakeholder(s). (4) Pendekatan proses internal (*internal process*). (5) Pendekatan nilai bersaing (*competing values system approach*).

## II. METODE PENELITIAN

Angket yang disusun dalam penelitian ini berisi pertanyaan tentang variabel peran kepala sekolah sebagai manajer, disiplin kerja pendidik dan efektivitas kerja guru. Jenis angket adalah pertanyaan/pernyataan berstruktur dengan sejumlah alternatif jawaban. Responden hanya diberi kesempatan untuk memberikan jawaban yang paling sesuai dengan persepsinya. Penyusunan angket dalam penelitian ini berdasarkan kisi-kisi variabel penelitian. Angket disebarkan dilengkapi dengan alternatif jawaban dengan Skala Likert pilihan alternatif jawaban, sehingga responden tinggal memilih alternatif jawaban yang

tersedia dengan membubuhkan tanda silang (X).

Data yang dihasilkan dari penyebaran angket untuk ketiga variabel berskala pengukuran ordinal dengan alternatif jawaban bernilai kisaran 1 – 5, yang menunjukkan ekstrim sangat positif dengan skor nilai lima dan ekstrim sangat negatif diberi nilai skor satu atau sebaliknya tergantung pada jenis pernyataan yang diuji (positif atau negatif). Penggunaan skala ordinal dalam perhitungan pada kuesioner ini tidak memungkinkan untuk memperoleh nilai mutlak (*absolute*) dari objek yang diteliti, tetapi hanya kecenderungan. Untuk itu angket yang merupakan alat ukur dalam penelitian ini dikaji validitas dan reliabilitasnya.

Sementara itu teknik analisis data dilakukan dengan *statistic inferensial*, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan membuat kesimpulan yang berlaku umum. Ciri analisis data inferensial adalah digunakannya rumus statistik tertentu (misalnya uji t, uji F, dan lain sebagainya). Agar dapat menjawab permasalahan sebagaimana diungkapkan pada identifikasi masalah, maka teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Koefisien Determinasi, Regresi Linier Sederhana dan Regresi Ganda.

Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan cara kuantitatif, menggunakan statistik deskriptif-analitik. Penggunaan statistik deskriptif dimungkinkan untuk menghitung rata-rata (mean), varians, dan simpangan baku (standar deviasi). Nilai rerata dari kelompok

data ini diperkirakan dapat mewakili seluruh nilai data yang ada dalam kelompok tersebut. Penghitungan untuk keperluan analisis data dibantu dengan menggunakan Program SPSS Versi 22. Penelitian ini merupakan sampel jenuh di mana seluruh populasi menjadi responden. Seluruh responden jumlahnya 81 orang yang terdiri dari guru sekolah dasar.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui besaran kontribusi peran kepala sekolah sebagai manajer ( $X_1$ ) secara individual (parsial) terhadap efektivitas kerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel peran kepala sekolah sebagai manajer ( $X_1$ ) memiliki nilai sebesar  $p-value$   $0,000 < 0,05$  artinya berdistribusi signifikan. Hal tersebut berarti peran kepala sekolah sebagai manajer ( $X_1$ ) secara parsial berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru (Y).

Persamaan regresi  $y = a + bx_1$  dari hasil perhitungan diperoleh  $Y = 62,624 + 0,158X_1$ . Konstanta sebesar  $62,624X_1$  menyatakan bahwa jika ada kenaikan nilai dari variabel peran kepala sekolah sebagai manajer ( $X_1$ ), maka efektivitas kerja guru (Y) adalah 62,624. Koefisien regresi sebesar 0,158 menyatakan bahwa setiap perubahan satu skor atau nilai peran kepala sekolah sebagai manajer akan memberikan skor 0,158.

Dasar pengambilan keputusan mengacu pada pendapat McCall (1970), bahwa

“pemilihan taraf signifikansi 5% atau 1%”. Sejalan dengan itu menurut Azwar (2005), bahwa “di masa lampau, sewaktu software statistika belum banyak dikenal dan Tabel Statistika masih banyak digunakan, pendekatan apriori ini hampir selalu dipakai. Dalam penelitian-penelitian sosial kita mengenal penetapan taraf signifikansi sebesar 5% atau 1% sebelum uji statistik dilakukan. yaitu dengan membandingkan F hitung dengan nilai F tabel sebagai berikut: jika nilai signifikansi < 0,05, maka  $H_0$  ditolak artinya koefisien regresi signifikan, dan sebaliknya”.

Dalam penelitian ini untuk membandingkan nilai signifikansi dengan probabilitas 0,05 atau 5%. Yaitu, jika nilai signifikansi tidak lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variable terikat. Jika nilai signifikansi lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat Raharjo (2014).

Berdasarkan tabel hasil uji anova atau F test didapat  $F_{hitung}$  sebesar 3,397 dan nilai signifikansi  $0,019 < 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak artinya kontribusi peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap efektivitas kerja guru adalah signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui besaran kontribusi peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi. Dari tabel model summary terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,041. Kontribusi antara variabel independen terhadap variabel dependen ditentukan dengan

rumus koefisien determinasi atau  $KD = (R^2) \times 100\%$ . Atau  $R^{Square} \times 100\% = 0,041 \times 100\% = 4,1\%$ . Hal ini berarti bahwa 4,1 % efektivitas kerja guru mendapat kontribusi dari variabel peran kepala sekolah sebagai manajer, sedangkan sisanya 95,9% mendapat kontribusi dari faktor lain yang tidak diteliti.

Untuk mengetahui besaran kontribusi disiplin kerja pendidik ( $X_2$ ) secara individual (parsial) terhadap efektivitas kerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel disiplin kerja pendidik ( $X_2$ ) memiliki nilai sebesar *p-value*  $0,000 < 0,05$  artinya signifikan. Dengan demikian disiplin kerja pendidik ( $X_2$ ) secara parsial berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru (Y).

Persamaan regresi  $y = a + bx_2$  dari hasil perhitungan diperoleh  $Y = 61,437 + 0,174X_2$ . Konstanta sebesar 61,437 menyatakan bahwa jika ada kenaikan nilai dari variabel disiplin kerja pendidik ( $X_2$ ), maka efektivitas kerja guru (Y) adalah 61,437. Koefisien regresi sebesar 0,174 menyatakan bahwa setiap perubahan satu skor atau nilai disiplin kerja pendidik akan memberikan skor 0,174.

Tabel 1. ANOVA				
Model		Mean Square	F	Sig.
1	Regression	421.466	3.667	.039 <sup>b</sup>
	Residual	114.938		

Berdasarkan tabel 1, hasil uji anova atau F test didapat  $F_{hitung}$  sebesar 3,667 dan signifikansi  $0,039 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak

artinya kontribusi disiplin kerja pendidik terhadap efektivitas kerja guru adalah signifikan.

Selanjutnya untuk mengetahui besaran kontribusi disiplin kerja pendidik terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.211	.044	.032	10.721

Berdasarkan tabel 2 model summary terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,044. Kontribusi antara variabel independen terhadap variabel dependen ditentukan dengan rumus koefisien determinasi atau  $KD = (R^2) \times 100\%$ . Atau  $R^{\text{Square}} \times 100\% = 0,044 \times 100\% = 4,4\%$ . Hal ini berarti bahwa 4,4 % efektivitas kerja guru mendapat kontribusi dari variabel peran kepala sekolah sebagai manajer, sedangkan sisanya 95,6% mendapat kontribusi dari faktor lain yang tidak diteliti.

Untuk mengetahui besaran kontribusi peran kepala sekolah sebagai manajer ( $X_1$ ) dan disiplin kerja pendidik secara bersama-sama (simultan) terhadap efektivitas kerja guru ( $Y$ ) dapat dilihat dari nilai *t* pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan tabel hasil uji *t* diperoleh bahwa nilai  $t_{\text{hitung}}$  variabel peran kepala sekolah sebagai manajer ( $X_1$ ) dan disiplin kerja pendidik ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki nilai sebesar *p-value*  $0,000 < 0,05$  artinya signifikan. Dengan demikian peran kepala sekolah sebagai manajer ( $X_1$ ) dan disiplin kerja pendidik ( $X_2$ ) secara bersama-

sama (simultan) berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru ( $Y$ ).

Untuk mengetahui persamaan regresi dapat dilihat dari tabel di atas. Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan persamaan regresi linier ganda:  $\hat{Y} = 54,978 + 0,123X_1 + 0,139X_2$ . Persamaan tersebut menyatakan bahwa setiap penambahan  $X_1$  dan  $X_2$  sebesar 1 maka akan meningkatkan  $Y$  sebesar 0,123 dan 0,139, artinya setiap peningkatan peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik sebesar 1, akan meningkatkan efektivitas kerja guru sebesar 0,123 dan 0,139.

Model		Mean Square	F	Sig.
1	Regression	321.310	2.829	.035 <sup>b</sup>
	Residual	113.576		

Berdasarkan tabel 3, hasil uji anova atau *F* test didapat  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 2,829 dan signifikansi  $0,035 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak artinya kontribusi peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik secara simultan terhadap efektivitas kerja guru adalah signifikan.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.260 <sup>a</sup>	.068	.044	10.657

Berdasarkan tabel 4, model summary terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,068. Kontribusi antara variabel independen terhadap variabel dependen ditentukan dengan rumus koefisien determinasi atau  $KD = (R^2) \times 100\%$ . Atau  $R^{\text{Square}} \times 100\% = 0,068 \times 100\% = 6,8\%$ . Hal ini berarti bahwa 6,8 % efektivitas kerja guru mendapat kontribusi dari variabel peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin

kerja pendidik secara simultan, sedangkan sisanya 93,2% mendapat kontribusi dari faktor lain yang tidak diteliti.

Selanjutnya untuk mengetahui besaran kontribusi peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik secara bersama-sama (simultan) terhadap efektivitas kerja guru dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi

Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah peran kepala sekolah sebagai manajer berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat kontribusi yang signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap efektivitas kerja guru, serta (2) besaran kontribusi peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap efektivitas kerja guru ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer dengan dimensi yang diadaptasi dari Suhardiman (2012:39), antara lain: (1) Menyusun perencanaan sekolah, (2) Mengelola program pembelajaran, (3) Mengelola siswa, (4) Mengelola sarana dan prasarana, (5) Mengelola personal sekolah, (6) Mengelola keuangan sekolah, (7) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, (8) Mengelola administrasi sekolah, (9) Mengelola sistem informasi sekolah, (10) Mengevaluasi program sekolah, (11) Memimpin sekolah, membawa implikasi yang signifikan terhadap efektivitas kerja guru dengan dimensi yang diadaptasi dari pendapat Daft (dalam Budihardjo, 2014:23), yaitu: (1) Pendekatan sasaran (goal

attainment approach). (2) Pendekatan sistem (system approach). (3) Pendekatan stakeholder(s). (4) Pendekatan proses internal (internal process). (5) Pendekatan nilai bersaing (*competing values system approach*). Namun demikian efektivitas kerja guru ini tidak hanya mendapat kontribusi dari peran kepala sekolah sebagai manajer saja, ada faktor lain (epsilon), selain disiplin kerja pendidik, yang juga berkontribusi, yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Penelitian Sugiarto (2016), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja, selain itu komunikasi internal juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Peran kepala sekolah sebagai manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja, selain itu disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap efektivitas kerja adalah variabel disiplin kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus peran kepala sekolah sebagai manajer yang dirasakan oleh warga sekolah, maka akan diikuti oleh semakin tingginya efektivitas kerja guru. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi  $Y = 62,624 + 0,158X_1$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika peran kepala sekolah sebagai manajer ( $X_1$ ) dan efektivitas kerja guru ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor peran kepala sekolah sebagai manajer sebesar

satu satuan dapat diestimasi skor efektivitas kerja guru akan berubah 0,158 satuan pada arah yang sama.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya kontribusi yang signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap efektivitas kerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kondisi peran kepala sekolah sebagai manajer memberikan kontribusi yang berarti terhadap efektivitas kerja guru, (2) Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja guru adalah dengan meningkatkan peran kepala sekolah sebagai manajer, serta (3) Kontribusi yang diberikan oleh peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap efektivitas kerja guru adalah sebesar 4,1%, sementara sisanya mendapat kontribusi dari variabel lain, selain variabel disiplin kerja pendidik, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah disiplin kerja pendidik berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat kontribusi yang signifikan disiplin kerja pendidik terhadap efektivitas kerja guru, serta (2) besaran kontribusi disiplin kerja pendidik terhadap efektivitas kerja guru ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa tingginya disiplin kerja pendidik dengan dimensi yang diadaptasi dari Ardiansyah dan Wasilawati (2014) yang dikutip dari Jurnal Manajemen Kewirausahaan, antara lain: (1) Tepat waktu, tertib dan teratur, (2) Berpakaian rapi, (3) Mampu menggunakan

perlengkapan kerja, (4) Mengikuti cara kerja yang ditentukan, (5) Memiliki tanggung jawab yang tinggi, membawa implikasi yang signifikan terhadap efektivitas kerja guru dengan dimensi yang diadaptasi dari pendapat Daft (dalam Budihardjo, 2014:23), yaitu: (1) Pendekatan sasaran (goal attainment approach). (2) Pendekatan sistem (system approach). (3) Pendekatan stakeholder(s). (4) Pendekatan proses internal (internal process). (5) Pendekatan nilai bersaing (*competing values system approach*). Namun demikian efektivitas kerja guru ini tidak hanya mendapat kontribusi dari disiplin kerja pendidik saja, ada faktor lain (epsilon), selain peran kepala sekolah sebagai manajer yang juga berkontribusi, yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Penelitian Rahadian dan Kencana (2016), menyatakan bahwa terdapat *pengaruh positif dan signifikan disiplin terhadap efektivitas kerja* Penanggulangan Bencana Alam di Kecamatan Sukamakmur. Besarnya pengaruh disiplin terhadap efektivitas kerja sebesar 52,4%. Hasil penelitian Rofi (2012) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian Suwondo dan Sutanto (2015), disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Wijayanti (2017), bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama iklim organisasi, etos kerja dan disiplin kerja terhadap efektivitas kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi UNSIQ, dengan hasil uji F

diperoleh nilai signifikan  $0.002 < 0.05$  dengan  $f$  hitung  $6,153$  ( $f$  hitung  $> f$  tabel =  $6,153 > 2.71$ ).

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus kondisi disiplin kerja pendidik, maka akan diikuti oleh semakin tingginya efektivitas kerja guru. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi  $Y = 61,437 + 0,174X_2$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika disiplin kerja pendidik ( $X_2$ ) dan efektivitas kerja guru ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor disiplin kerja pendidik sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor efektivitas kerja guru akan berubah  $0,174$  satuan pada arah yang sama.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan disiplin kerja pendidik berkontribusi signifikan terhadap efektivitas kerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kondisi disiplin kerja pendidik memberikan kontribusi yang berarti terhadap efektivitas kerja guru, (2) Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja guru adalah dengan meningkatkan disiplin kerja pendidik, serta (3) Kontribusi yang diberikan oleh disiplin kerja pendidik terhadap efektivitas kerja guru adalah sebesar  $4,4\%$ , sementara sisanya mendapat kontribusi dari variabel lain, selain variabel peran kepala sekolah sebagai manajer, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon). Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah peran kepala sekolah sebagai manajer dan

disiplin kerja pendidik secara simultan berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru.

Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan, bahwa: (1) terdapat kontribusi yang signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik secara simultan terhadap efektivitas kerja guru, serta (2) besaran kontribusi peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik secara simultan terhadap efektivitas kerja guru ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer dengan dimensi yang diadaptasi dari Suhardiman (2012:39), antara lain: (1) Menyusun perencanaan sekolah, (2) Mengelola program pembelajaran, (3) Mengelola siswa, (4) Mengelola sarana dan prasarana, (5) Mengelola personal sekolah, (6) Mengelola keuangan sekolah, (7) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, (8) Mengelola administrasi sekolah, (9) Mengelola sistem informasi sekolah, (10) Mengevaluasi program sekolah, (11) Memimpin sekolah, serta disiplin kerja pendidik dengan dimensi yang diadaptasi dari Ardiansyah dan Wasilawati (2014) yang dikutip dari Jurnal Manajemen Kewirausahaan, antara lain: (1) Tepat waktu, tertib dan teratur, (2) Berpakaian rapi, (3) Mampu menggunakan perlengkapan kerja, (4) Mengikuti cara kerja yang ditentukan, (5) Memiliki tanggung jawab yang tinggi, membawa implikasi yang signifikan terhadap efektivitas kerja guru dengan dimensi yang diadaptasi dari pendapat Daft (dalam Budihardjo, 2014:23), yaitu: (1) Pendekatan sasaran (goal attainment approach). (2)



Pendekatan sistem (system approach). (3) Pendekatan stakeholder(s). (4) Pendekatan proses internal (internal process). (5) Pendekatan nilai bersaing (*competing values system approach*). Namun demikian efektivitas kerja guru, selain mendapat kontribusi dari kedua variabel di atas, ada faktor lain (epsilon), yang juga berkontribusi, namun tidak dikaji dalam penelitian ini.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus kondisi peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik secara simultan yang dirasakan oleh warga, maka akan diikuti oleh semakin tingginya efektivitas kerja guru. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 54,978 + 0,123X_1 + 0,139X_2$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika peran kepala sekolah sebagai manajer ( $X_1$ ), disiplin kerja pendidik ( $X_2$ ) dan efektivitas kerja guru ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor peran kepala sekolah sebagai manajer, dan disiplin kerja pendidik secara simultan sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor efektivitas kerja guru akan berubah 0,123 dan 0,139 satuan pada arah yang sama.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya kontribusi yang signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik terhadap efektivitas kerja guru, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kondisi peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik

memberikan kontribusi yang berarti terhadap efektivitas kerja guru, (2) Salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja guru adalah dengan meningkatkan peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik. (3) Kontribusi yang diberikan oleh peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik secara bersama-sama (simultan) terhadap efektivitas kerja guru adalah sebesar 6,8%, sementara sisanya mendapat kontribusi dari variabel lain, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

#### IV. KESIMPULAN

Terdapat kontribusi positif dan signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer terhadap efektivitas kerja guru sekolah dasar, sebesar 4,1 %, sementara sisanya mendapat kontribusi dari variabel lain, selain variabel disiplin kerja pendidik, yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Terdapat kontribusi positif dan signifikan disiplin kerja pendidik terhadap efektivitas kerja guru, sebesar 4,4 %, sementara sisanya mendapat kontribusi dari variabel lain, selain variabel peran kepala sekolah sebagai manajer, yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Terdapat kontribusi positif dan signifikan peran kepala sekolah sebagai manajer dan disiplin kerja pendidik secara bersama-sama (simultan) terhadap efektivitas kerja guru sekolah dasar, sebesar 6,8 %, sementara sisanya mendapat kontribusi dari variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ardiansyah & Wasilawati. (2014), *Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah*, Jurnal Manajemen Kewirausahaan, 16(2), 153-162.
- Aritonang. K.T. (2005), *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta*, Jurnal Pendidikan Penabur, 4 (4): 1-16.
- Azwar. S. (2005), *Signifikan atau Sangat Signifikan*, Buletin Psikologi UGM, Vol. 13 No.1, Juni 2005. Hal. 38-44.
- Barnawi dan Arifin. M. (2012). *Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: ArRuzz Media.
- Budihardjo. A. (2014), *Organisasi Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*, Jakarta: Prasetya Mulya Publishing.
- Daryanto. (2013), *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Handoko. T.H. (2001), *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE.
- Harlie. M. (2010), *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan*, Jurnal Manajemen dan Akuntansi 11 (2): 10-23
- Hasibuan. M.S.P. (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: CV. Haji Mas Agung.
- Hasibuan. M.S.P. (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Dasar, dan Kunci Keberhasilan)*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Lucio. W.H. dan Mc. Neil. J.D. (1979), *Supervision In Thought and Action*, New York: McGraww-Hill.
- Mangkunegara. A.P. (2011), *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Marno dan Supriyatno. T. (2013), *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT Refika Aditama.
- McCall. R.B. (1970), *Fundamental Statistics for Psychology*, New York: Harcourt, Brace & World, Inc.
- Mulyasa. E. (2014), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. E. (2013), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Sembilan Edisi Ketiga, Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nurchahyo. A. (2011), *Analisis Variabel-variabel yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Quadra Mitra Perkasa Balikpapan*, Jurnal Eksis, 7 (2), 1972-1982
- Priansa. D.J., dan Garnida. A. (2013), *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien, dan Profesional*, Bandung: Alfabeta.
- Raharjo. S. (2014), *Uji Regresi Sederhana dengan SPSS Lengkap* (<https://www.konsistensi.com/2014/06/uji-regresi-sederhana-dengan-spss.html>)
- Riyanti. E. dan Yansahrita (2019), *Pengaruh Disiplin terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Ogan Komering Ulu Timur*, Jurnal Signaling STMIK Pringsewu, ISSN: 2085-2304, Volume 8 No 2 September 2019, Halaman 48-54.
- Sedarmayanti. (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Refomasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2011), *Tata Kerjadan Produktivitas Kerja Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerja*, Bandung: CV MandarMaju.
- Siagian. S.P. (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian. S.P. (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sinambela. L.P., et al. (2012), *Reformasi Pelayanan Publik*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Steers. M.R. (2005), *Efektivitas Organisasi*, Jakarta: Erlangga,

- Sugiarto. C. (2016), *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara (KOPATTN) Jember*, Bisma, Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 10, No. 3 September 2016 Hal. 240-251
- Suhardiman. B. (2012), *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Wijayanti. R. (2017), *Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Efektivitas Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Unsiq Wonosobo*, Jurnal PPKM II (2017) 187 – 198.