

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Data yang diperoleh dari hasil penelitian berupa data mentah dideskripsikan dengan teknik statistik deskripsi, untuk memperoleh gambaran secara umum mengenai penyebaran data yang diperoleh di lapangan. Deskripsi data disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi dan histogram. Dari data yang disajikan dapat dihitung ukuran pemusatan yaitu rataan, median dan modus, yang merupakan ukuran statistik yang dapat menggambarkan penyebaran data.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat (Y) dan dua variabel bebas (X). Variabel terikat (Y) adalah produktivitas dan variabel bebas (X) terdiri dari efektivitas kepemimpinan (X_1) dan komunikasi (X_2).

Data dikumpulkan dari 69 sekolah dengan responden kepala sekolah dan guru. Setiap sekolah mengisi lima angket yang diisi oleh kepala sekolah dan empat guru. Sehingga data mentah yang diperoleh merupakan rata-rata dari skor yang diperoleh setiap responden.

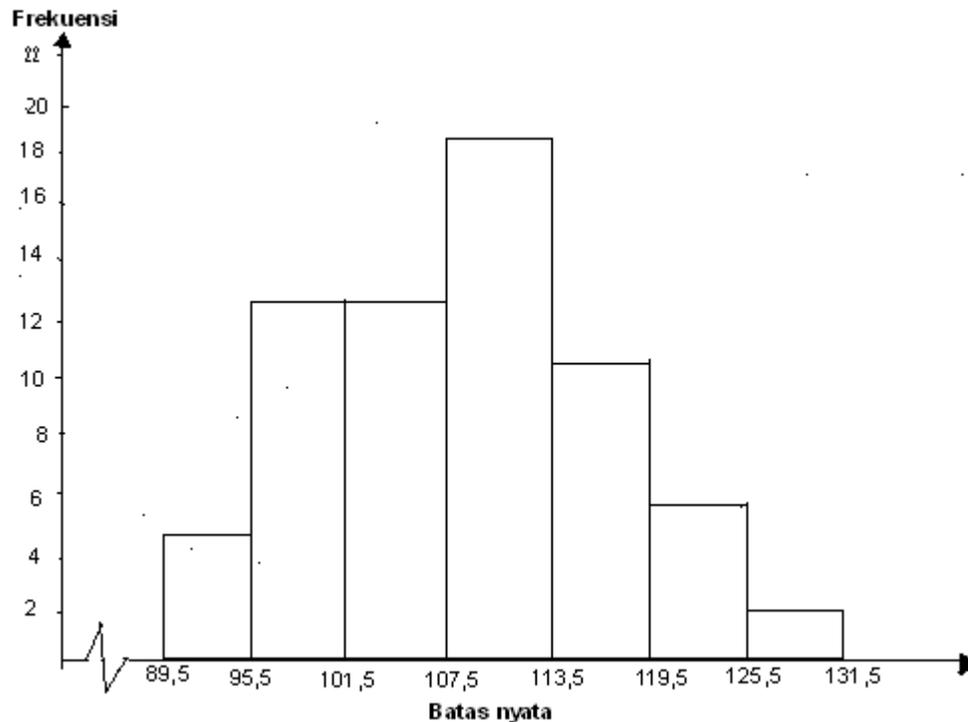
1. Produktivitas

Instrumen untuk variabel ini berupa angket yang terdiri dari 27 item dengan skala Linkert dari 69 data, dimana setiap data terdiri dari responden 4 guru dan 1 kepala sekolah. Data mentah yang dihasilkan merupakan nilai rata-rata dari 5 jawaban instrumen. Rentang skor jawaban responden menyebar antara 90 dan 127. Hasil pengolahan data diperoleh rata-rata (\bar{Y}) 106,68, median (Me) 108, modus (Mo) 108 dan simpangan baku 8,51. Skor yang diperoleh dari variabel produktivitas disajikan dalam tabel distribusi frekuensi dan histogram berikut.

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Skor Produktivitas

Skor Variabel Y	Nilai Tengah	Frekuensi	Persentase (%)
90 – 95	92,5	5	7,25
96 – 101	98,5	13	18,84
102 – 107	104,5	13	18,84
108 – 113	110,5	19	27,54
114 – 119	116,5	11	15,94
120 – 125	122,5	6	8,70
126 – 131	128,5	2	2,90
Jumlah		69	

Dari distribusi frekuensi dapat disajikan histogram sebagai berikut.



Gambar 4.1. Histogram Variabel Produktivitas

Dari histogram pada gambar 4.1 di atas terlihat jelas bahwa ukuran pemusatan yaitu rata-rata, median dan modus berpusat pada satu nilai yaitu 108. Bila dilihat dari bentuk histogram yang cenderung berbentuk kurva normal, yang diprediksi berdistribusi normal. Hal ini diuji lagi dengan pengujian bahwa data berdistribusi normal sebagai persyaratan pengujian hipotesis.

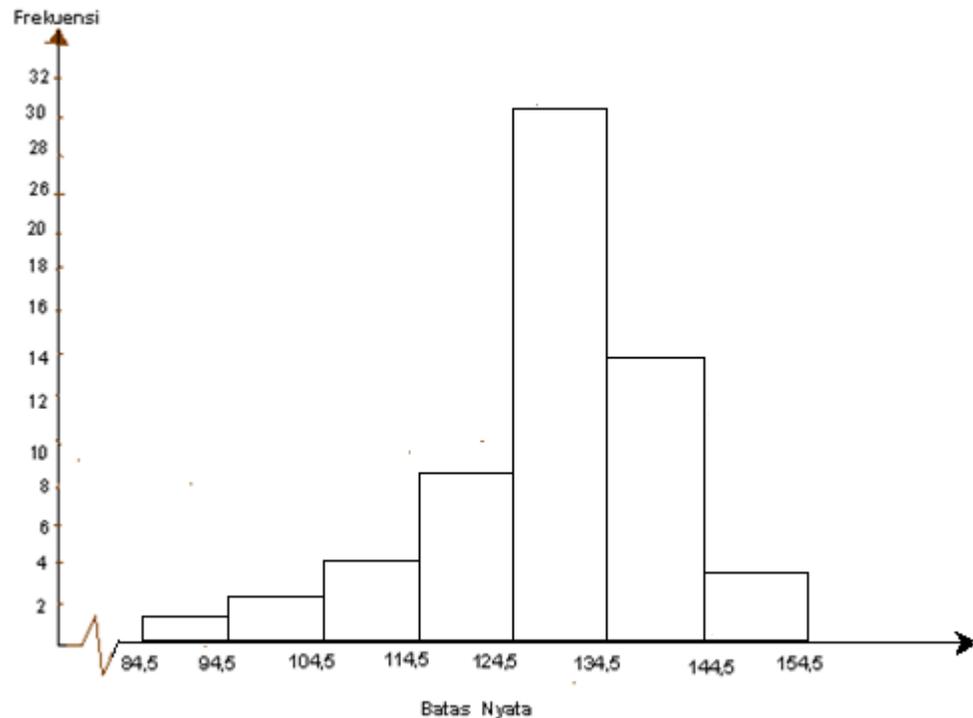
2. Efektivitas Kepemimpinan

Instrumen variabel ini terdiri dari 33 item yang dikumpulkan dari 69 data. Dari data yang disajikan dalam distribusi frekuensi diperoleh rentang antara 85 – 150, rata-rata (\bar{X}_1) = 126.49, simpangan baku (S) 12.52, modus (M_o) 125, median (M_e) 127. Distribusi frekuensi dari Efektivitas Kepemimpinan disajikan sebagai berikut.

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Efektivitas Kepemimpinan

Skor Variabel X_1	Nilai Tengah	Frekuensi	Persentase (%)
85 – 94	89.5	2	2,9
95 -104	99.5	3	4,3
105 –114	109.5	5	7,2
115 – 124	119.5	10	14,5
125 – 134	129.5	31	44,3
135 – 144	139.5	14	20,3
145 - 154	149.5	4	5,8
Jumlah		69	

Dari tabel distribusi frekuensi dapat digambarkan histogram sebagai berikut.



Gambar 4.2. Histogram Variabel Efektivitas Kepemimpinan

Dari histogram pada gambar 4.2 bila ditarik diagram garis melalui setiap titik tengah kelas, maka mendekati kurva normal. Hal ini dapat memprediksi bahwa data Efektivitas Kepemimpinan berdistribusi normal. Namun masih diuji lagi dengan pengujian apakah data berdistribusi normal.

3. Komunikasi

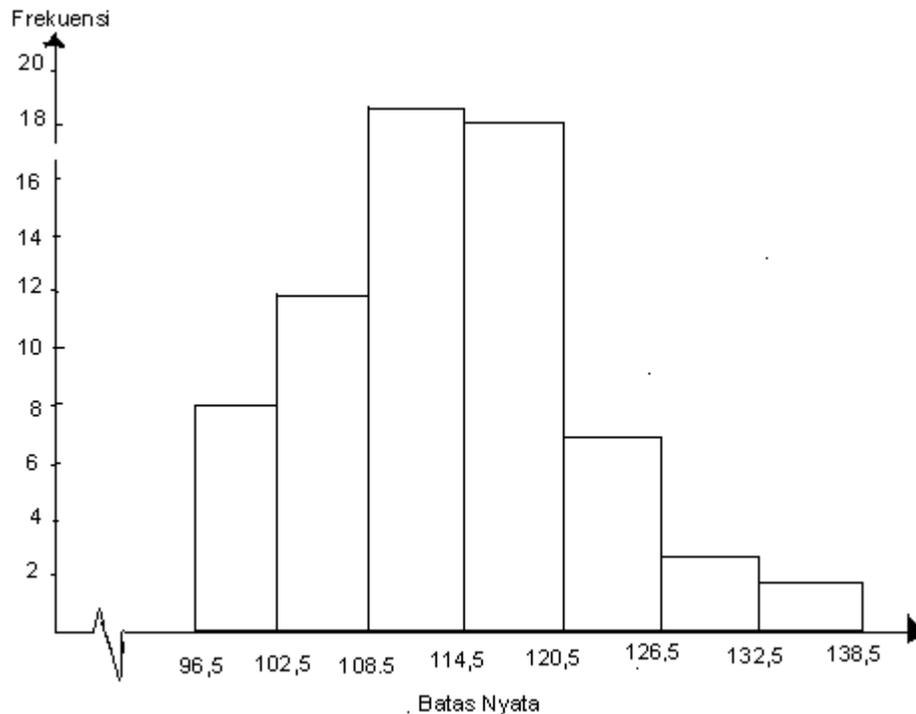
Data untuk variabel ini diperoleh dari instrument yang berjumlah 28 item dengan responden 69 kepala sekolah. Diperoleh skor rentang

antara 97 dan 133. rata-rata(\bar{X}_1) = 112,74, simpangan baku (S) 8,93, modus (M_o) 115, median (M_e) 112. Distribusi frekuensi dari Komunikasi disajikan sebagai berikut.

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Komunikasi

Skor Variabel X_2	Nilai Tengah	Frekuensi	Persentase (%)
97 – 102	99,5	8	7,2
103 – 108	105,5	12	18,8
109 – 114	111,5	19	18,8
115 – 120	117,5	18	27,5
121 – 126	123,5	7	15,9
127 – 132	129,5	3	8,7
133 – 138	135,5	2	2,9
Jumlah		69	

Dari tabel distribusi frekuensi dapat digambarkan histogram sebagai berikut.



Gambar 4.3. Histogram Variabel Komunikasi

Dari histogram pada gambar 4.3 bila ditarik diagram garis melalui setiap titik tengah kelas, maka mendekati kurva normal. Hal ini dapat memprediksi bahwa data Komunikasi berdistribusi normal. Namun masih diuji lagi dengan pengujian apakah data berdistribusi normal.

B. Pengujian Persyaratan Analisis Data

Pengujian hipotesis dapat dilakukan jika beberapa syarat pengujian sudah dipenuhi. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis

regresi dan korelasi. Syarat yang harus dipenuhi untuk pengujian ini adalah: (1) sampel yang diambil bersifat acak dan ditentukan berdasarkan ukuran sampel n minimum, (2) Y independent dan berdistribusi normal, (3) galat taksiran ($Y - \hat{Y}$) berdistribusi normal.

Dari persyaratan tersebut persyaratan pertama telah terpenuhi, yaitu sampel diambil secara acak sederhana dan diperoleh sampel dengan ukuran 69 sekolah. Untuk persyaratan normalitas masih perlu di uji.

Pengujian Normalitas Galat Taksiran

Uji normalitas diperlukan untuk analisis regresi, oleh karena itu setiap variabel akan diuji normalitasnya dengan menggunakan uji Liliefors. Dalam uji ini data sampel akan diuji hipotesis bahwa sampel tersebut berasal dari populasi berdistribusi normal melawan tandingan bahwa distribusi tidak normal. Hipotesis dan alternatifnya adalah:

H_0 : $L_{hitung} < L_{tabel}$; galat taksiran regresi berdistribusi normal

H_1 : $L_{hitung} > L_{tabel}$; galat taksiran regresi tidak berdistribusi normal

Untuk menerima atau menolak hipotesis, L_{hitung} akan dibandingkan dengan L_{tabel} pada taraf signifikan $\alpha = 0.05$. Jika $L_{hitung} < L_{tabel}$ maka dikatakan terima hipotesis bahwa populasi berdistribusi normal.

Uji normalitas data penelitian dilakukan untuk galat taksiran regresi Y atas X_1 dan Y atas X_2 . Hasil pengujian disajikan sebagai berikut.

a. Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi \hat{Y} atas X_1

Persamaan regresi \hat{Y} atas X_1 berbentuk $\hat{Y} = a + bX_1$ telah diperoleh dengan konstanta $a = 72,67$ dan slope $b = 0,27$, sehingga persamaan regresinya menjadi $\hat{Y} = 72,67 + 0,27 X_1$. Pengujian galat taksiran regresi \hat{Y} atas X_1 menghasilkan L_{hitung} maksimum diperoleh 0.0818 dan L_{tabel} untuk $n = 69$ dan taraf nyata 0,05 (taraf 95% percaya) diperoleh nilai sebesar 0.1067. Dari hasil ini terlihat bahwa $L_{hitung} < L_{tabel}$ sehingga H_0 diterima bahwa galat taksiran regresi \hat{Y} atas X_1 berdistribusi normal.

b. Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi \hat{Y} atas X_2

Persamaan regresi \hat{Y} atas X_2 yaitu $\hat{Y} = a + b X_2$ diperoleh konstanta $a = 75,54$ dan slope $b = 0.28$, sehingga diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 75,54 + 0,28 X_2$. Pengujian galat taksiran \hat{Y} atas X_2 menghasilkan L_{hitung} maksimum sebesar 0.0687 dan $L_{tabel} = 0.1067$ untuk taraf signifikan $\alpha = 0.05$ dan $n = 69$. Dengan demikian $L_{hitung} < L_{tabel}$ yaitu $0.0687 < 0.1067$ sehingga H_0 diterima bahwa galat taksiran regresi \hat{Y} atas X_2 berdistribusi normal.

Tabel 4.4 Rangkuman Uji Normalitas Galat

No	Galat Taksiran Regresi	L _{hitung}	L _{tabel 0,05 (69)}	Kesimpulan	Keterangan
1	\hat{Y} atas X_1	0.0818	0.1067	Terima H_0	Normal
2	\hat{Y} atas X_2	0.0687	0,1067	Terima H_0	Normal

C. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi dan korelasi. Ada tiga uji hipotesis yang dilakukan dengan regresi dan korelasi sederhana. Untuk uji hipotesis tentang hubungan ketiga variabel akan dilakukan analisis korelasi dengan menggunakan regresi berganda (*multiple regression*). Hasil pengujian setiap hipotesis itu akan diuraikan sebagai berikut.

1. Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan dengan Produktivitas

Hipotesis yang akan diuji:

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

$$H_1 : \rho_{y1} > 0$$

Rumusan hipotesis penelitian yang pertama adalah terdapat hubungan positif antara efektivitas kepemimpinan (X_1) dengan produktivitas (Y).

Dengan menggunakan rumus regresi sederhana telah diperoleh bahwa hubungan antara efektivitas kepemimpinan (X_1) dan produktivitas (Y) dinyatakan dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 72,67 + 0,27 X_1$. Agar persamaan regresi bisa dipakai untuk pengujian hipotesis maka harus dilakukan uji signifikansi atau uji keberartian dan linearitas regresi antara efektivitas kepemimpinan (X_1) dengan produktivitas (Y). Analisisnya disajikan dalam tabel 4.5.

**Tabel 4.5 Analisis Varians untuk Uji Signifikansi dan Kelinearan
Persamaan Regresi $\hat{Y} = 72,67 + 0,27 X_1$**

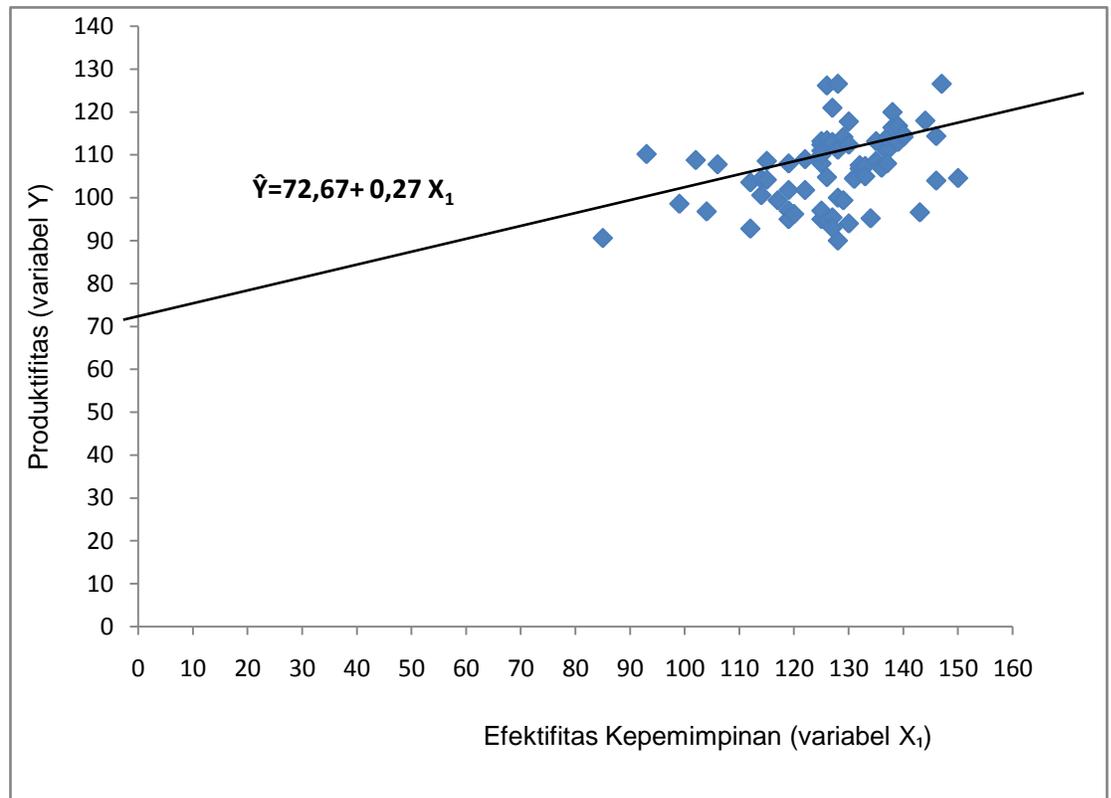
Sumber variasi	Dk	JK	RJK	F	F tabel	
					$\alpha=0.05$	$\alpha=0.01$
Total	69	790560				
Regresi (a)	1	785280,01				
Regresi(b/a)	1	774.18	774.18	11.577**	3.99	7.04
Sisa	67	4505,81	67,25			
Tuna Cocok	29	1621,3	49,32	0.5790 ^{ns}	1.80	2.30
Galat	38	2884,46	84,85			

Keterangan:

** : regresi sangat signifikan ($F_{hitung} = 11,577 > F_{tabel} = 7,04$) pada $\alpha=0,01$

^{ns} : regresi linear ($F_{hitung} = 0.5790 < F_{tabel} = 1,80$) pada $\alpha=0,05$

Dari hasil ini disimpulkan bahwa korelasi antara efektivitas kepemimpinan dengan produktivitas adalah signifikan (berarti) dan linear. Ini berarti persamaan regresi $\hat{Y} = 72,67 + 0,27 X_1$ dapat digunakan sebagai alat untuk menjelaskan dan mengambil kesimpulan tentang hubungan antara efektivitas kepemimpinan (X_1) dengan produktivitas (Y). Persamaan ini memiliki arti setiap kenaikan satu unit efektivitas kepemimpinan akan meningkat 0,27 unit produktivitas dengan konstanta 72,67. Gambaran data tentang persamaan regresi ini dapat dilihat dari gambar 4.5.



Gambar 4.5 Diagram Pencar Persamaan Regresi Linear

$$\hat{Y} = 72,67 + 0,27 X_1.$$

Adapun kekuatan korelasi antara Efektivitas Kepemimpinan dengan Produktivitas ditunjukkan dengan perhitungan koefisien korelasi dari rumus korelasi *Product Moment* (r), yaitu sebesar 0,670. Untuk mengetahui koefisien korelasi di atas signifikan atau tidak, digunakan uji t dan diperoleh harga t_{hitung} sebesar 7,38. Harga dari t_{tabel} dengan $dk = 69$ dan taraf signifikan 0,01 diperoleh sebesar

2,66. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $7,38 > 2,66$ pada $\alpha=0,01$, dapat disimpulkan H_0 ditolak, dengan kata lain H_1 diterima. Hasil ini menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara Efektivitas Kepemimpinan dengan Produktivitas. Dengan kata lain makin efektif kepemimpinan seorang kepala sekolah maka akan makin besar produktivitas sekolah itu.

Koefisien determinan merupakan kuadrat dari koefisien korelasi antara X_1 dan Y sebesar $(0,670)^2 = 0,4489$ menerangkan bahwa 44,89% variansi variabel produktivitas dijelaskan oleh variabel efektivitas kepemimpinan. Dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 72,67 + 0,27X_1$.

Dari persamaan regresi dengan koefisien X_1 yang positif dapat dikatakan bahwa makin efektif seorang pemimpin, maka semakin naik produktivitasnya. Hal ini menunjukkan taraf hubungan positif antara efektivitas kepemimpinan dengan produktivitas. besarnya koefisien korelasi dapat dirangkum dalam tabel 4.6 :sebagai berikut:

Tabel 4.6 Rangkuman Hasil Perhitungan Signifikan Koefisien Korelasi antara Efektivitas Kepemimpinan (X₁) dengan Produktivitas (Y).

Korelasi	Dk	r	r ²	t _{hitung}	t _{tabel}	
					α=0,05	α= 0,01
r _{y1}	69	0,670	0,4489	7,38**	2,00	2,66

Keterangan::

** : korelasi sangat signifikan ($t_{hitung} = 7,38 > t_{tabel} = 2,66$)

α = taraf signifikan

r = koefisien korelasi

r² = koefisien determinasi

2. Hubungan Komunikasi dengan Produktivitas

Hipotesis yang akan diuji adalah:

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

$$H_1 : \rho_{y2} > 0$$

Rumusan hipotesis penelitian yang kedua adalah terdapat hubungan positif antara Komunikasi (X₂) dengan Produktivitas. (Y). Dari hasil analisis regresi diperoleh bahwa hubungan antara Komunikasi (X₂) dengan Produktivitas digambarkan dengan persamaan $\hat{Y} = 75,54 + 0,28 X_2$. Untuk mengetahui model persamaan regresi di atas signifikan atau tidak, dilakukan uji signifikansi dan linearitas regresi dengan

analisis varians. Rangkuman hasil perhitungan uji signifikansi dan linearitas regresi antara perilaku Komunikasi (X_2) dengan Produktivitas (Y) seperti tampak pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7. Analisis Varians untuk Uji signifikansi dan kelinearan
Persamaan Regresi $\hat{Y} = 75,54 + 0,28 X_2$**

Sumber Varian	db	JK	RJK	F_{hitung}	F_{tabel}	
					0,05	0,01
Total	69	790560				
Regresi a	1	785280.01				
Regresi (b/a)	1	388,05	388,05	5,26*	3,99	7,08
Residu(S0)	67	4891,95	73,07			
Tuna Cocok(TC)	28	2006,53	71,66	0,969 ^{ns}	1,74	2,20
Kekeliruan(G)	39	2885,42	73,99			

Keterangan:

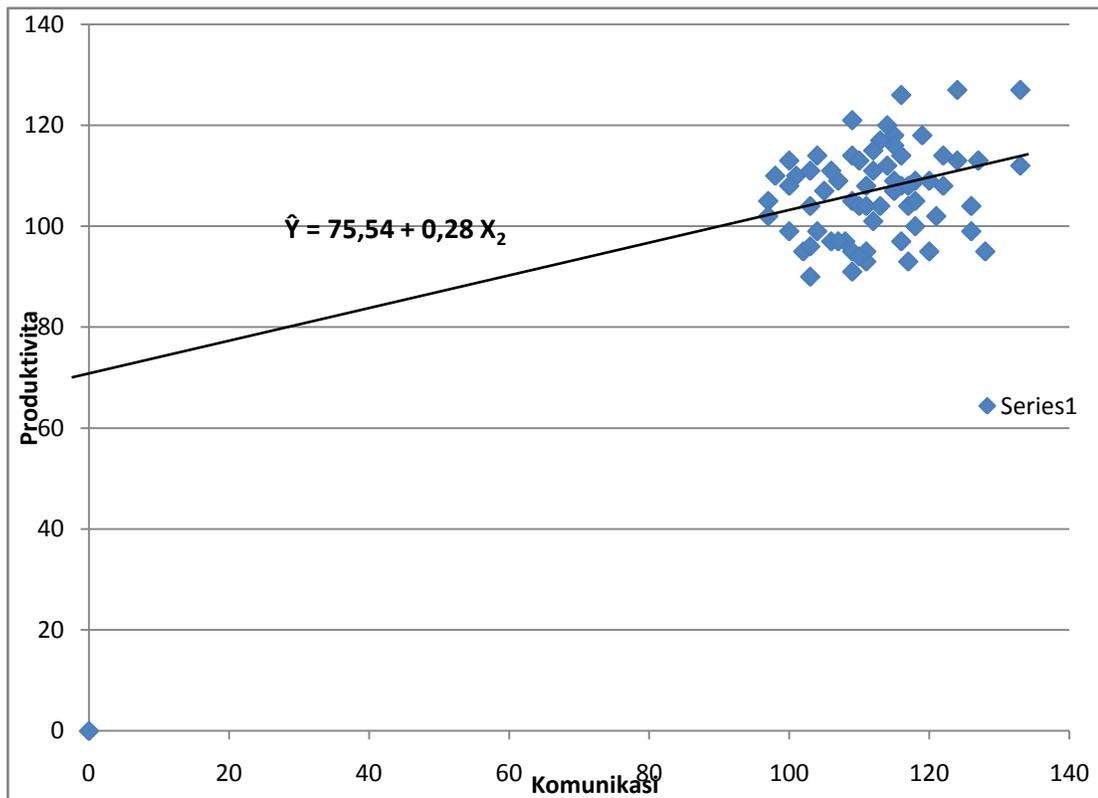
* : regresi signifikan ($F_{hitung} = 5,26 > F_{tabel} = 3,99$) pada $\alpha=0,05$

^{ns} : regresi linear ($F_{hitung} = 0,969 < F_{tabel} = 1,74$) pada $\alpha=0,05$

Dari hasil perhitungan tersebut, disimpulkan bahwa korelasi antara produktivitas dan komunikasi adalah sangat signifikan dan linear. Ini berarti persamaan regresi $\hat{Y} = 75,54 + 0,28 X_2$ dapat digunakan sebagai alat untuk menjelaskan hubungan antara produktivitas (Y) dengan komunikasi (X_2) untuk pengambilan kesimpulan. Persamaan ini memiliki

arti setiap kenaikan satu unit komunikasi akan meningkatkan 0,28 unit produktivitas dengan konstanta 75,54.

Diagram Pencar dari persamaan regresi $\hat{Y} = 75,54 + 0,28 X_2$ disajikan dalam gambar 4.6 berikut:



Gambar 4.6. Diagram Pencar dari persamaan regresi $\hat{Y} = 75,54 + 0,28 X_2$

Kekuatan korelasi antara Efektivitas Kepemimpinan dengan Produktivitas ditunjukkan dengan perhitungan koefisien Korelasi dengan rumus korelasi *Product Moment* (r), yaitu sebesar 0,27. Untuk

mengetahui koefisien korelasi tersebut signifikan atau tidak, digunakan uji t dan diperoleh harga t_{hitung} sebesar 2,22.

Harga t_{tabel} dengan $dk = 69$ dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$ diperoleh nilai sebesar 2,00. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $2,22 > 2,00$ dapat terdapat hubungan positif antara Komunikasi dengan Produktivitas. Jadi makin baik komunikasi maka produktivitas semakin baik.

Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi antara X_1 dengan Y sebesar $(0,27)^2 = 0,0727$ menerangkan bahwa 7,27% variansi variabel produktivitas dijelaskan oleh variabel komunikasi dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 75,54 + 0,28 X_2$.

Dengan demikian terjadi hubungan yang naik, hal ini menunjukkan taraf hubungan positif antara Komunikasi dengan Produktivitas. Besarnya koefisien korelasi dapat dirangkum dalam tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8 Rangkuman Hasil Perhitungan Signifikan Koefisien Korelasi antara Komunikasi dengan Produktivitas,

Korelasi	dk	R	r^2	t_{hitung}	t_{tabel}	
					$\alpha=0,05$	$\alpha= 0,01$
r_{y2}	69	0,27	0,072	2,163*	2,00	2,66

Keterangan:

* : korelasi signifikan ($t_{hitung} = 2,163 > t_{tabel} = 2,00$), pada $\alpha=0,05$

α = taraf signifikan
 r = koefisien korelasi
 r^2 = koefisien determinasi

3. Hubungan Efektivitas Kepemimpinan dan Komunikasi dengan Produktivitas.

Hipotesis yang akan diuji adalah:

$$H_0 \quad : \rho_{y,12} = 0$$

$$H_1 \quad : \rho_{y,12} > 0$$

Uji hipotesis nol (H_0), menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan positif antara efektivitas kepemimpinan dan Komunikasi dengan Produktivitas, melawan hipotesis alternative (H_1), yang menyatakan terdapat hubungan positif antara efektivitas kepemimpinan dan Komunikasi dengan produktivitas. Pengujian tersebut dilakukan dengan menggunakan teknik analisis linear dan korelasi ganda.

Analisis regresi linear ganda Y atas X_1 dan X_2 menghasilkan persamaan garis regresi $\hat{Y} = 53 + 0.244 X_1 + 0.203 X_2$.

Tabel 4.9 : Rangkuman Uji Keberartian Regresi Linear Ganda

$$\hat{Y} = 53 + 0.244 X_1 + 0.203 X_2$$

Sumber Varian	Db	JK	RJK	F _{hitung}	F _{tabel}	
					α=0,05	α=0,01
Total	69	5297,15	76,77			
Regresi	2	969,224	484,612	7,39**	3,14	4,95
Sisa	67	4329.604	64,62			

Keterangan:

** = Regresi sangat signifikan ($F_h = 7,39 > F_t = 4,95$ pada $\alpha = 0,01$)

dk = Derajat kebebasan

JK = Jumlah Kuadrat

RJK = Rata-rata jumlah kuadrat

Perhitungan korelasi ganda X_1 dan X_2 dengan Y memberikan korelasi ganda (R) sebesar 0,433. Untuk menguji keberartian koefisien korelasi ganda, dapat dilihat dari $F_{hitung} = 7,39$ yang nilainya lebih besar dari F_{tabel} dengan derajat pembilang 2 dan dk pembilang 67 pada taraf signifikan $\alpha = 0,01$ sebesar 4,95. Oleh karena $F_h > F_t$ maka dapat diartikan bahwa regresi Y atas X_1 dan X_2 dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 53 + 0.244 X_1 + 0.203 X_2$ dapat digunakan untuk menarik kesimpulan mengenai hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan dan Komunikasi secara bersama-sama dengan Produktivitas. Masih dapat disimpulkan

bahwa terdapat hubungan positif antara Efektivitas Kepemimpinan dan Komunikasi secara bersama-sama dengan Produktivitas.

Koefisien determinasi (R^2 adalah sebesar 0,188) yang berarti menunjukkan bahwa 18,80 % varians yang terjadi pada produktivitas dapat dijelaskan oleh efektivitas kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama, melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 53 + 0.244 X_1 + 0.203X_2$.

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat di artikan bahwa rata-rata skor produktivitas diperkirakan meningkat/menurun sebesar 0,244 untuk peningkatan atau penurunan skor efektivitas kepemimpinan satu unit apabila variabel komunikasi dalam keadaan konstan, dan jika ditinjau dari skor komunikasi , rata-rata skor produktivitas sebesar 0,203 untuk peningkatan/penurunan skor komunikasi sebesar satu unit apabila variabel efektivitas kepemimpinan dalam keadaan konstan. Perubahan Y ini searah dengan perubahan X_1 dan X_2 dikarenakan koefisien-koefisien 0,244 dan 0,203 bertanda positif.

Apabila dilakukan pengontrolan terhadap komunikasi (X_2), diperoleh koefisien korelasi parsial sebesar $r_{y1.2} = 0.652$. Sedangkan koefisien determinasi $(r_{y1.2})^2 = (0,652)^2 = 0,4244$. Harga $t_{hitung}=8,12 > t_{tabel}(\alpha=0,01:68) = 2,66$ pada taraf $\alpha = 0,01$ yang menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel sangat signifikan. Dari hasil perhitungan tersebut, ternyata apabila dilakukan pengontrolan terhadap variabel

bebas lainnya menunjukkan terjadinya kenaikan kadar hubungan yang cenderung menjadi kuat. Besarnya koefisien korelasi dengan mengontrol variabel bebas lainnya dapat dirangkum dalam tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.10 Korelasi Parsial Y dengan X_1 dengan mengontrol X_2 .

Korelasi Parsial	dk	$r_{y1.2}$	$(r_{y1.2})^2$	t_{hitung}	t_{tabel}	
					$\alpha=0,05$	$\alpha=0,01$
$r_{y1}(\text{dikontrol } X_2)$	68	0,652	0,424	8,12**	2,00	2,66

Keterangan:

** : korelasi sangat signifikan ($t_{hitung} = 8,12 > t_{tabel} = 2,66$) pada $\alpha=0,01$

α : taraf signifikan

r : koefisien korelasi

r^2 : koefisien determinasi

Apabila dilakukan pengontrolan terhadap efektivitas kepemimpinan (X_1), diperoleh koefisien korelasi parsial sebesar $r_{y2.1} = 0.178$. Sedangkan koefisien determinasi $(r_{y2.1})^2 = (0,178)^2 = 0,0317$. Harga $t_{hitung}=1,47 < t_{tabel}(\alpha=0,05;68) = 2,00$ pada taraf $\alpha = 0,05$ yang menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tidak signifikan. Dari hasil perhitungan tersebut, ternyata apabila dilakukan pengontrolan terhadap variabel bebas lainnya menunjukkan tidak terjadinya kenaikan kadar hubungan. Besarnya koefisien korelasi dengan mengontrol variabel bebas lainnya dapat dirangkum dalam tabel 4.11 berikut:

Tabel 4.11 Korelasi Parsial Y dengan X₂ dengan mengontrol X₁.

Korelasi Parsial	dk	$r_{y2.1}$	$(r_{y2.1})^2$	t_{hitung}	t_{tabel}	
					$\alpha=0,05$	$\alpha=0,01$
$r_{y2}(\text{dikontrol } X_1)$	68	0,178	0,0317	1,47	2,00	2,66

Keterangan:

Korelasi tidak signifikan ($t_{hitung} = 1,47 < t_{tabel} = 2,00$) pada $\alpha=0,05$

α : taraf signifikan

r : koefisien korelasi

r^2 : koefisien determinasi

Selanjutnya jika hubungan variabel tak bebas Y dengan variabel bebas disertai syarat tertentu, misalkan dengan mengontrol sejumlah faktor (variabel bebas) dan melihat bagaimana kelakuan faktor tertentu berhubungan dengan variabel tak bebas maka dilakukan pendekatan dengan korelasi parsial. Dari hasil perhitungan korelasi parsial dapat dibandingkan bahwa: koefisien korelasi antara Y dan X₁ apabila X₂ dikontrol diperoleh $r_{y1.2} = 0,652$ dan $(r_{y1.2})^2 = 0,4244$ dengan $t_{hitung} = 8,12$. Untuk $\alpha = 0,01$, $t_{tabel} = 2,66$, sehingga $t_{hitung} = 8,12 > t_{tabel} = 2,66$. korelasi ini sangat signifikan dalam arti jika efektivitas kepemimpinan meningkat dengan membiarkan komunikasi konstan maka produktivitas semakin meningkat pula. Sebaliknya korelasi antara Y dan X₂ dengan X₁ dikontrol diperoleh $r_{y2.1} = 0,178$ dan $(r_{y2.1})^2 = 0,0317$ dengan $t_{hitung} = 1,47$ yang

dapat dilihat dari tabel 4.12. Ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha=0,05$. Ini berarti korelasi signifikan dengan membiarkan X_1 bebas. Dapat dilihat bahwa $(r_{y2.1})^2 = 0,4999 > (r_{y1.2})^2 = 0,0317$ maka jauh lebih meningkatkan produktivitas jika efektivitas kepemimpinan tidak dikontrol.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil perhitungan dan uraian dari uji hipotesis yang telah dilakukan di atas, maka dapat diuraikan temuan penelitian sebagai berikut:

1. Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan dengan Produktivitas

Dari uji keberartian koefisien korelasi antara produktivitas dengan Efektivitas kepemimpinan diperoleh bahwa korelasinya sangat signifikan. Dengan uji t diperoleh bahwa koefisien korelasi persamaan regresi tersebut adalah sangat signifikan, dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $7,38 > 2,66$ pada $\alpha=0,01$, maka disimpulkan tolak H_0 dan diterima H_1 . Maka dapat dikatakan bahwa produktivitas suatu sekolah akan meningkat jika didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang efektif.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa beberapa dugaan tentang hubungan positif efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas sekolah adalah terbukti. Semakin efektif seorang kepala

dalam memimpin guru dan stafnya maka semakin baik produktivitas sekolah tersebut. Dengan kata lain seorang kepala sekolah yang tidak efektif akan membuat sekolah tersebut mempunyai produktivitas rendah, yang mana terlihat jelas dalam tingkat kedisiplinan guru dan siswa, semangat kerja guru dan karyawan serta berpengaruh pada minat siswa baru untuk masuk kesekolah tersebut.

Temuan ini selaras dengan pendapat John P.Howell dan Dan L. Costley yaitu:

The real objective of effective leadership is to influence followers' behaviors and outcomes. Important outcomes includee high individual and group performance; low turnover, absenteeism, lateness and grievance rates; and high quality levels, all of which result in a productive organization.¹

Efektivitas kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat berpengaruh pada keluaran yang berupa prestasi yang tinggi dari individu dan kelompok serta rendahnya tingkat ketidakdisiplinan. Disebutkan juga bahwa efektivitas kepemimpinan menghasilkan kualitas yang tinggi dari produktivitas sekolah.

Produktivitas didefinisikan sebagai efisiensi penggunaan sumber daya sebagai input untuk menghasilkan output secara efektif. Hal ini

¹ John P. Howell, dan L. Costley, *Undertanding Behaviors for Effective Leadership* (New Jersey: Prentice Hall,2001),h.25

membutuhkan kompetensi kepala sekolah dalam memberdayakan lingkungan sekolah dan masyarakat sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan, menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik disekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah.

Pengelolaan sumber daya sekolah berkaitan dengan keefektifan organisasi. Organisasi dikatakan efektif jika organisasi ini mampu mengambil keuntungan dari situasi lingkungan dan mendayagunakan sumber-sumber agar bermanfaat. Dengan demikian, keberhasilan suatu sekolah terletak pada kemampuan pimpinan mengelola semua sumber daya yang tersedia termasuk pemberdayaan masyarakat sekitarnya.

Efektivitas dapat juga diartikan sebagai kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilakukan oleh seorang pemimpin yang efektif.

Prinsip dalam manajemen produktivitas adalah :efektif dalam mencapai tujuan dan efisien dalam menggunakan sumber daya. Evan M. Berman menyatakan bahwa, "*productivity defines as the effective and efficient use of resources to achieve outcomes. Effectiveness is defined as the level outcomes. Variable Efficiency is defined as ratio*

of outcomes (and outputs) to inputs".² Produktivitas didefinisikan sebagai penggunaan yang efektif dan efisien dari sumber daya untuk mencapai hasil. Efektivitas didefinisikan sebagai tingkatan. Variabel efisiensi didefinisikan sebagai rasio hasil (dan *output*) untuk *input*.

Efektivitas penggunaan sumber daya ini harus di atur dengan manajemen yang efektif, untuk itu sangat dibutuhkan manajer yang baik yaitu kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif.

Dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan terdapat hubungan positif antara efektivitas kepemimpinan dengan produktivitas terbukti kebenarannya. Dengan kata lain semakin efektif seorang kepala sekolah memimpin akan semakin tinggi produktivitas sekolah itu.

2. Hubungan antara Komunikasi dengan Produktivitas

Koefisien korelasi antara komunikasi dengan produktivitas dapat dihitung dengan rumus korelasi *Product Moment* (r), yaitu sebesar 0,27. Dengan uji t diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $2,22 > 2,00$ pada $\alpha = 0,05$. Dapat disimpulkan H_0 ditolak dengan kata lain H_1 diterima. Dengan demikian koefisien korelasi pada persamaan regresi

² Evan.M.Berman, *Productivity In Public and Nonprofit Organizations: Strategies and Techniques* (California: SAGE Publications Inc. ,1998), h.5

adalah signifikan. Adanya korelasi antara komunikasi dengan produktivitas ini telah dinyatakan oleh Courtland L. Bovee dan John V.

Till yaitu:

*Your ability to communicate effectively increases productivity, both your and your organization's: you can anticipate problem, make decisions, coordinate work flow, supervise others, develop relationships, and promote products and services. And you can perceive and respond to the needs of these stakeholders....your communication skills determine your success.*³

Pendapat tersebut menegaskan bahwa kemampuan komunikasi dapat meningkatkan produktivitas seseorang atau organisasi dimana seseorang itu dapat mengantisipasi persoalan, membuat keputusan, mengkoordinasikan pekerjaan, mengembangkan hubungan dan mempromosikan produksi dan servis. Hal ini sangat efektif untuk meningkatkan produktivitas sekolah dimana komunikasi sangat diperlukan dalam proses pengelolaan sumber-sumber daya sekolah.

Hal ini juga di dukung oleh Julia t. Wood menyatakan bahwa:

*Communication scholars have identified verbal and nonverbal communication skills that enhance professional success; they have traced the impact of various kinds of communication on morale; productivity, and commitment in organizations.*⁴

³ Courtland L. Bovee and John V. Thill, *Business Communication Today* (New Jersey: Prentice Hall International, 2000), h. 4

⁴ Julia T. Wood, *Communication Theories In Action* (Canada:Thomson Wadsworth,2004),h.20

Kutipan ini menegaskan bahwa para sarjana komunikasi telah mengidentifikasi kemampuan komunikasi verbal dan nonverbal yang meningkatkan keberhasilan profesional, Mereka telah melacak dampak dari berbagai macam komunikasi pada semangat, produktivitas, dan komitmen dalam organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa ada hubungan positif antara semangat kerja para anggota dari suatu organisasi dengan system komunikasi yang baik.

Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa dengan taraf kepercayaan $\alpha = 0,05$, terdapat hubungan yang positif antara komunikasi dengan produktivitas. Temuan di lapangan dapat menjadi penyebab selisih t_{hitung} dengan t_{tabel} kecil sekali. Temuan itu antara lain bahwa salah satu unsur produktivitas adalah jumlah masukan siswa sebagai salah satu input tidak dapat terpenuhi oleh sebagian besar sekolah swasta Jakarta barat dikarenakan kebijakan pemerintah dalam perekrutan siswa baru.

3. Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan dan Komunikasi secara bersama-sama dengan Produktivitas

Dengan menggunakan uji F akan diuji keberartian koefisien ganda, diperoleh $F_{hitung} = 7,39$. Nilai $F_{hitung} 7,39 > F_{tabel} 4,95$ pada $\alpha = 0,01$ maka dapat disimpulkan bahwa hubungan Efektivitas

Kepemimpinan dan Komunikasi dengan Produktivitas secara bersama-sama adalah sangat signifikan.

Hal ini memberi kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif antara efektivitas dan komunikasi secara bersama-sama dengan produktivitas, artinya semakin efektif seorang pemimpin dan efektif pula dalam berkomunikasi maka semakin tinggi produktivitas. Sebaliknya jika pemimpin tidak berusaha untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinannya dan tidak komunikatif maka semakin rendah produktivitasnya. Hal ini telah dikata oleh Richard L. Daft yaitu bahwa, "*leader communicate to share the vision with others, inspire and motivate them to strive toward the vision, and build the values and trust that enable effective working relationships and goal accomplishment*".⁵

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, mengarahkan keinginan dan mampu melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan bersama. Untuk dapat mempengaruhi dan mengarahkan staf pada pencapaian tujuan bersama dalam praktik pelayanan pendidikan di sekolah maka kepala sekolah seharusnya mampu berkomunikasi secara efektif dengan memperhatikan

⁵ Richard L. Daft, *The Leadership experience* (Canada: Thomson, 2005), h.342

kemampuan komunikasi baik secara verbal maupun non verbal. Untuk itu perlu kepala sekolah mengikuti pelatihan komunikasi agar mampu menerapkan komunikasi untuk meningkatkan produktivitas.

Seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah sangat penting meningkatkan produktivitas sekolah dengan meningkatkan efektivitas kepemimpinannya dan menjalin komunikasi ke segala arah dengan efektif pula. Pentingnya dua variabel ini telah dinyatakan oleh ahli-ahli ekonomi dan organisasi, dan hasil penelitian yang diperoleh dimana kedua variabel ini memberikan variasi terhadap produktivitas sebesar 18,8% . Secara mandiri efektivitas kepemimpinan memberikan kontribusi kepada variabel produktivitas sebesar 44,89% sedangkan variabel komunikasi memberikan kontribusi sebesar 42,44%.

Selanjutnya jika hubungan variabel tak bebas Y dengan variabel bebas disertai syarat tertentu, misalkan dengan mengontrol sejumlah faktor (variabel bebas) dan melihat bagaimana kelakuan faktor tertentu berhubungan dengan variabel tak bebas maka dilakukan pendekatan dengan korelasi parsial. Dari hasil perhitungan korelasi parsial dapat dibandingkan bahwa: koefisien korelasi antara Y dan X_1 apabila X_2 dikontrol diperoleh $r_{y1.2} = 0,652$ dan $r^2_{y1.2} = 0,4244$ dan dengan uji t diperoleh $t_{hitung} = 8,12$, dan $t_{tabel} = 2,66$, pada $\alpha = 0,01$ sehingga $t_{hitung} = 8,12 > t_{tabel} = 2,66$. korelasi ini sangat signifikan dalam arti jika

efektivitas kepemimpinan meningkat dengan membiarkan komunikasi konstan maka produktivitas semakin meningkat pula. Sebaliknya korelasi antara Y dan X_2 dengan X_1 dikontrol diperoleh $r_{y2.1} = 0,178$ dan $r^2_{y2.1} = 0,0317$ dengan $t_{hitung} = 1,47$ yang dapat dilihat dari tabel 4.12. Ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha=0,05$. Ini berarti korelasi signifikan dengan membiarkan X_1 bebas. Dapat dilihat bahwa $r^2_{y1.2} = 0,4999 > r^2_{y2.1} = 0,4244$ maka jauh lebih meningkatkan produktivitas jika efektivitas kepemimpinan tidak dikontrol.

Dari hasil tersebut ditunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan dan komunikasi secara bersama-sama memberikan kontribusi pada peningkatan produktivitas. Dalam hal ini untuk mendapatkan kontribusi yang tinggi dari komunikasi ada baiknya memperluas pembicaraan tentang ruang lingkup komunikasi contohnya tentang komitmen individu. Selain itu kriteria efektif untuk kepemimpinan masih sangat sulit mengukurnya, hal ini disampaikan oleh Gary Yukl, "*it is difficult to evaluate the effectiveness of a leader when there are so many alternative measures of effectiveness, and it is not clear which measure is most relevant.*"⁶ Jadi sulit untuk mengukur efektivitas kepemimpinan dengan memakai ukuran yang relevan. Sehingga untuk meningkatkan produktivitas sekolah perlu diterapkan tipe

⁶ Gary Yukl, *Leadership In Organization* (New York: Pearson Prentice Hall,2006), h.12

kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan budaya organisasi sekolah itu. Rue dan Byars menegaskan:

*The overriding conclusion is that the most effective style of leadership depends on the situation. So it seems if the situation is highly favorable or unfavorable to the leader, adopt a directive style. If the situation is moderately favorable, adopt a supportive style. The key to success lies in matching one's leadership style to the situation.*⁷

Hal ini menegaskan bahwa untuk meningkatkan produktivitas kepala sekolah maka agar efektivitas kepemimpinan memberi kontribusi yang signifikan, maka perlu memperhatikan situasi internal maupun eksternal. Hal ini ditegaskan oleh Gary Yukl, "*leader effectiveness is occasionally measured in terms of the leader's contribution on the quality of group processes, as perceived by followers or by outside observers.*"⁸ Efektivitas kepemimpinan diukur dari kontribusi pemimpin yang dirasakan pengikut dan pengamat dari luar.

⁷ Leslie W. Rue, Lloyd L. Byars, Supervision (New York: McGraw-Hill Company, 2010), h.261

⁸ Yukl, op.cit, h.12.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Bab ini akan menyajikan kesimpulan, implikasi dan saran yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dihitung dan dijelaskan sebelumnya.

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang positif antara efektivitas kepemimpinan dengan produktivitas. Semakin efektif kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin tinggi produktivitas kepala SMA swasta di Jakarta Barat.
2. Terdapat hubungan positif antara komunikasi dengan produktivitas, Semakin baik komunikasi kepala sekolah di SMA swasta di Jakarta Barat dengan guru maupun lingkungannya, maka semakin tinggi produktivitas yang terjadi
3. Terdapat hubungan yang positif antara efektivitas kepemimpinan dan komunikasi dengan Produktivitas. Semakin tinggi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan semakin baik komunikasi yang terjadi dilingkungan sekolah, maka semakin tinggi produktivitas sekolah tersebut. Jadi jika efektivitas kepala sekolah dan komunikasi

secara bersama-sama ditingkatkan maka semakin meningkat produktivitas kepala SMA swasta di Jakarta Barat.

B. Implikasi

Penelitian ini mempunyai implikasi penting untuk meningkatkan produktivitas sekolah swasta khususnya di Jakarta Barat dimasa yang akan datang.

1. Upaya Meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan

Beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan produktivitas sekolah adalah bersikap terbuka terhadap perubahan, memanfaatkan banyak sumber untuk memperoleh informasi. Kepala sebagai pemimpin dapat memberikan tauladan yang baik, sehingga segala perkataan dapat diterima oleh guru, karyawan, siswa dan orang tua. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan berusaha menjalin hubungan yang baik dengan bawahan, dengan atasan dan dengan masyarakat sekitar lingkungan sekolah. Bawahan dalam hal ini guru adalah ujung tombak produktivitas sekolah, oleh karena setiap guru harus diberi kesempatan mengembang diri dengan diikutkan dalam pelatihan dan kompetisi. Sebagai pemimpin kepala sekolah harus mempunyai strategi menghadapi tantangan dan masalah. Selalu mendahulukan

kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi. Produktivitas sekolah kadang masih diukur dengan jumlah lulusan ujian nasional dan ujian masuk perguruan tinggi negeri, untuk itu diperlukan strategi yang tepat untuk mencapai itu seiring dengan fenomena makin sedikit minat untuk masuk sekolah SMA swasta yang cenderung mahal dibandingkan sekolah negeri yang gratis.

Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin efektif kepemimpinan kepala sekolah, semakin tinggi produktivitas sekolah yang dapat dicapai. Produktivitas dapat berupa hasil pekerjaan, semangat kerja yang tinggi, ketersediaan sarana dan prasarana, jumlah masukan siswa yang tetap. Hasil penelitian ini memberikan pengertian tentang efektivitas kepemimpinan merupakan kualitas pemimpin untuk dapat memotivasi orang lain dan percaya kepadanya sehingga setiap orang berusaha melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Dapat dikatakan penelitian ini berguna bagi kepala sekolah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya yaitu salah satunya harus mencapai produktivitas yang tinggi agar sekolahnya tetap berdiri dan diminati. Salah satu hal terpenting adalah dengan meningkatkan efektivitas kepemimpinannya.

2. Upaya Meningkatkan Komunikasi

Untuk meningkatkan produktivitas perlu dilakukan upaya-upaya menjalin komunikasi personal dengan guru dan karyawan, kepala sekolah mengembangkan hubungan dengan atasan, orang tua siswa dan lingkungan masyarakat sekitar sekolah . Memberikan kesempatan yang sama dalam berpendapat . Berusaha untuk memotivasi guru dan siswa. Mengelola emosi dan berani bicara tentang kebenaran. Dalam berkomunikasi sebaiknya digunakan bahasa dan symbol-simbol yang efisien.

Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif antara komunikasi dengan produktivitas. Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan demi kelangsungan hidup sekolah khusus untuk Jakarta Barat, yaitu masukan siswa menurun setiap tahun, sehingga kepala sekolah dapat mencari alternative untuk meningkatkan masukan siswa. Peningkatan komunikasi keluar dari lingkungan sekolah masih relevan dilakukan sebagai ajang promosi.

Jadi penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi masih memberikan kontribusi untuk meningkatkan produktivitas sekolah. Semakin baik terbina komunikasi ke dalam dan keluar semakin tinggi produktivitas sekolah sehingga sekolah tetap dapat bertahan dari kekurangan siswa sebagai masukan.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi dan pengalaman di lapangan dapat dikemukakan beberapa hal yang dapat di sarankan kepada kepala sekolah untuk meningkatkan produktivitasnya. Adapun saran-saran yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah hendaknya berusaha meningkatkan produktivitas sekolah dengan meningkatkan efektivitas kepemimpinannya antara lain selalu bersikap terbuka terhadap perubahan, memberi tauladan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, berkomunikasi ke dalam maupun keluar, berusaha memberdayakan bawahan, dan dituntut kesiapannya dalam menghadapi masalah dan tantangan.
2. Mengingat kondisi Jakarta Barat dimana sekolah swasta lebih banyak daripada sekolah negeri, namun setiap tahun selalu ada sekolah yang harus tutup karena tidak ada murid yang mendaftar. Kepala sekolah hendaknya meningkatkan produktivitasnya dengan menjalin komunikasi keluar untuk mempromosikan sekolah. Selain membina komunikasi ke dalam penting untuk membina komunikasi ke lingkungan sekolah.
3. Kepada sesama peneliti agar membuat penelitian tentang peningkatan produktivitas sekolah di SMA Swasta Jakarta Barat dengan variabel

bebas lainnya yang dapat membantu sekolah-sekolah swasta dimana setiap tahun ada sekolah swasta yang harus tutup.

4. Kepada pemerintah hendaknya membuat kebijakan yang memperhatikan kelangsungan hidup sekolah swasta yang merupakan penyumbang terbesar mutu pendidikan nasional.