

# PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN, DAN KOMPETENSI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DENGAN LOYALITAS SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA SMP NEGERI 4 SURAKARTA

Sri Sugiyarti <sup>1)</sup>

Alwi Suddin <sup>2)</sup>

Ernawati <sup>3)</sup>

1, 2, 3) Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta

e-mail: <sup>1)</sup> sugiyarti\_66@yahoo.co.id

<sup>2)</sup> a.suddin@yahoo.co.id

<sup>3)</sup> erna\_wati654@yahoo.co.id

## ABSTRACT

*A success from school originally based on the leadership, discipline, and competency from headmaster and teachers in order to improve the productivity through high loyalty. In practice there are some problems including headmaster leadership, discipline, competency and loyalty that influence to teacher works. There are some teachers who have the high level of discipline, competency, and loyalty will produce the high productivity and the contrary. In this research, the sample is 53 people of populations of teacher in SMP N 4 Surakarta. Form instrument test shows that all variables that use in this research are valid and reliable. The classis assumptions also shows that all the variables in this research are allowed to process for next level. From test result shows that leadership, discipline, and competency are parcially influencing work prodctiviyy withsignificant result and loyalty as mediation variable can influence all variable (leadership, discipline, and competency).*

**Keywords:** leadership, discipline, competency, loyalty, work productivity

## PENDAHULUAN

Dalam pengembangan bidang kependidikan, tenaga guru sebagai unsur dominan dalam proses belajar mengajar diarahkan untuk meningkatkan kualitas, kompetensi dan profesionalisme. Pencapaian target kompetensi mempunyai maksud untuk membentuk sumber daya manusia yang profesional dan diharapkan dapat diandalkan, diteladani, memiliki jiwa profesionalisme, sehingga dapat berkompetisi untuk ikut serta membentuk sumber daya manusia berpengetahuan, berketrampilan dan berkemampuan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan dan menghadapi tantangan persaingan hidup (Madrie, 2005: 37).

Guna memenuhi dan mendapatkan

guru yang kompenten, perlu adanya seleksi penerimaan guru yang memiliki kompetensi kemampuan dan keahlian dalam bidang studi atau mata pelajaran. Kemampuan guru menjadi topik yang perlu dipelajari karena setiap guru tidak hanya bertugas mengajar dalam pengertian mentransformasi pengetahuan kepada murid, melainkan guru juga harus terus berupaya meningkatkan pengetahuannya dan mempraktikkannya.

Keberhasilan proses belajar mengajar dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain: guru, siswa, bahan, alat, teknik dan lingkungan. Peran utama guru adalah mendidik dan mengajar yakni menyampaikan ilmu pengetahuan kepada anak didik, harus memahami tujuan pelajaran, rancangan instruksional secara logis sis-

tematis agar tujuan tercapai secara efektif dan efisien.

Mengajar merupakan kegiatan menyampaikan informasi atau pesan yang mengandung aspek kognitif, aspek afektif dan aspek psikomotorik kepada orang yang belajar, sehingga guru dapat mentranfer pesan yang dimilikinya kepada anak didik. Dalam mengorganisasikan kegiatan belajar agar dapat tersusun dengan baik, maka guru dapat menuangkan kemampuan profesionalnya sesuai dengan kelas, materi, kondisi siswa dan lingkungan belajar. Guru-guru Sekolah Menengah Pertama dituntut bertanggung jawab dan konsekuen pada tugas utamanya seperti dalam proses belajar mengajar, memiliki strategi kognitif yang dapat menumbuhkan kemampuan mengatur, mengelola dan membelajarkan murid agar kreatif. Untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan yang menggambarkan produktivitas guru, perlu juga dilengkapi dengan fasilitas pembelajaran yang memadai seperti terdapat laboratorium, buku-buku referensi atau paling tidak perpustakaan yang lengkap yang dapat digunakan untuk semua siswa guna mendukung pelaksanaan pembelajaran.

Upaya meningkatkan produktivitas kerja guru, tidak lepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan sesuatu yang diusahakan harus baik. Kepemimpinan yang baik menggambarkan adanya suasana kekeluargaan dan suasana kerja yang ditandai dengan adanya kebebasan berbicara atau mengemukakan pendapat, hubungan yang harmonis antara guru dengan guru dan antara guru dengan Kepala Sekolah. Hal ini pada dasarnya berupa persepsi atau penilaian guru terhadap kondisi-kondisi tersebut di atas. Guru yang menilai bahwa kepemimpinan kepala sekolah baik, akan merasakan bahwa dirinya dibutuhkan oleh kelompoknya atau institusinya, sehingga akan menimbulkan kesadaran dan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya.

Disiplin kerja diperlukan karena produktivitas kerja guru belum cukup menjamin bahwa seorang guru dapat mencapai tingkat produktivitas secara optimal yang diciptakan untuk guru, agar secara konsisten menjalankan tugas-tugas sesuai kadar tanggung jawabnya. Disiplin merupakan suatu keadaan tertib di mana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi menjalankan peraturan yang telah ada dan disepakati dengan senang hati. Pengertian di atas pada dasarnya menyatakan bahwa disiplin merupakan suatu sikap taat dan patuh serta tunduk pada aturan yang dilandasi oleh kesadaran dari diri pribadi tanpa ada paksaan dari luar (Mar'at, 2004: 42). Kompetensi guru merupakan pekerjaan khusus yang tidak bisa dilakukan oleh sembarangan orang dan hanya bisa dilaksanakan oleh orang-orang terdidik yang sudah disiapkan untuk menekuni bidang pendidikan. Loyalitas guru mempunyai konsekuensi yang cukup penting bagi keberhasilan pembelajaran di sekolah. Guru yang memiliki kompetensi terhadap bidang studi akan berusaha meningkatkan produktivitas kerjanya, sedangkan guru yang merasa tidak cocok akan cenderung terlihat malas atau bahkan memilih keluar dari sekolah (Anoraga, 2008: 92). Loyalitas guru dipandang sebagai suatu sarana untuk dapat mengikat sebuah kesetiaan, kepatuhan dan ketaatan.

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi dan loyalitas terhadap produktivitas kerja sampai saat ini menjadi perhatian para peneliti. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Darwito (2008) dan Riska Harjanti (2011) serta Danang Agung Warsiyanto (2011) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Purwo Handoko (2013) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Rita Ivana Ariyani menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh signifikan

terhadap produktivitas kerja.

SMP Negeri 4 Surakarta beralamat di jalan D.I Panjaitan no.14 Kecamatan Banjarsari, kota Surakarta telah terakreditasi A dan berstatus sekolah negeri, terdapat berbagai permasalahan di antaranya yang terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah, disiplin, kompetensi serta loyalitas yang berpengaruh pada kerja guru. Di mana sebagian guru yang memiliki disiplin, kompetensi, serta loyalitas yang tinggi akan dapat menghasilkan produktivitas yang tinggi tetapi ada sebagian guru yang kurang memiliki disiplin, kompetensi, serta loyalitas akan dapat berpengaruh pada menurunnya produktivitas kerja guru.

Di samping hal tersebut di atas ke pemimpin kepala sekolah yang dikem bangkan sangat berpengaruh terhadap produktivitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta. Kepala sekolah merupakan mitra kerja guru yang dapat memotivasi guru sehingga guru dengan sadar dan bertanggung jawab akan tugasnya. Namun pada kenyataannya ada beberapa guru kurang sadar akan tugas dan tanggung jawabnya tanpa pengawasan kepala sekolah.

Pimpinan yang memiliki kemampuan mengelola sumber daya manusia tentunya dapat memotivasi guru dalam hal disiplin, kompetensi sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja guru. Salah satu tugas kepala sekolah adalah mengelola guru, di mana peran kepala sekolah terhadap produktivitas guru sangatlah penting, apabila kepala sekolah mampu menjalin kerjasama yang baik kepada semua guru, kemungkinan guru akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap tugasnya, namun kenyataan dilapangan masih ada sebagian guru yang belum menunjukkan loyalitas pada tugasnya yaitu meningkatkan produktivitasnya.

Sejalan dengan pemahaman di atas peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4

Surakarta?

2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan disiplin terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta?
4. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan loyalitas terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta?
5. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap Loyalitas Guru di SMP Negeri 4 Surakarta?
6. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan disiplin terhadap Loyalitas Guru di SMP Negeri 4 Surakarta?
7. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap Loyalitas Guru di SMP Negeri 4 Surakarta?
8. Apakah loyalitas memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta?
9. Apakah loyalitas memediasi pengaruh disiplin terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta?
10. Apakah loyalitas memediasi pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta?

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta
2. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan disiplin terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta
3. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta
4. Untuk menganalisis pengaruh yang

signifikan loyalitas terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta

5. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap Loyalitas Guru di SMP Negeri 4 Surakarta
6. Untuk menganalisis pengaruh yang signifikan disiplin terhadap Loyalitas Guru di SMP Negeri 4 Surakarta
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap Loyalitas Guru di SMP Negeri 4 Surakarta
8. Untuk menganalisis pengaruh mediasi loyalitas pada kepemimpinan terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta
9. Untuk menganalisis pengaruh mediasi loyalitas pada disiplin terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta
10. Untuk menganalisis pengaruh mediasi loyalitas pada kompetensi terhadap produktivitas kerja guru di SMP Negeri 4 Surakarta

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Kompetensi terhadap Produktivitas kerja Guru dengan Loyalitas sebagai variabel mediasi".

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Produktivitas**

Produktivitas menurut Muchdarsyah, (2005: 169) adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit. Produktivitas yang merupakan suatu pendekatan *interdisipliner* untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara dan produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi.

### **Kepemimpinan**

Fullan (2003: 198), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses yang memotivasi orang dengan menarik cita-cita dan nilai moral yang lebih tinggi, mendefinisikan dan mengartikulasikan visi masa depan dan membentuk basis kredibilitas yang bagus menggunakan kewenangan dan kekuasaan untuk memberikan semangat dan motivasi orang agar percaya dan mengikuti teladannya. Menurut Mahsum (2006: 124), agar terjadi ketertiban di dalam kegiatan organisasi, maka perlu pengaturan yang dipimpin oleh pimpinan mengenai pembagian tugas, cara kerja, dan hubungan antar individu yang satu dengan yang lain.

### **Disiplin Kerja**

Kedisiplinan menurut Mar'at (2004: 124) adalah, bahwa disiplin adalah sikap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah-perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang perlu sendainya tidak ada perintah. Singodimedjo dalam Sutrisno (2011:86), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

### **Kompetensi**

"Kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja" (Anwar Prabu Mangkunegara, 2012: 113). Menurut Mulyasa (2007: 26) menyatakan bahwa kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan.

### **Loyalitas**

Loyalitas berasal dari kata dasar "loyal" yang berarti setia atau patuh. Loyalitas berarti mengikuti dengan patuh dan setia terhadap seseorang atau sistem atau peraturan yang telah disepakati ber-

sama (Budiman, 2009: 205). Loyalitas merupakan sikap mengikuti peraturan yang ada dengan cara patuh dan setia terhadap sistem. Selain itu loyalitas juga merupakan kemauan untuk bekerja sama, untuk mengorbankan diri, menahan rasa untuk menonjolkan kemampuan individu, mengabdikan kepada profesi guru demi tercapainya tujuan bersama.

### Hipotesis

#### 1. Pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja guru

Keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi sangat diperlukan dalam mencapai tujuan, sebab pemimpin merupakan motor penggerak untuk mengimplementasikan tujuan dari organisasi. Penilaian produktivitas pegawai adalah usaha membandingkan prestasi aktual pegawai dengan prestasi kerja yang diharapkan darinya (Locke, 2002). Kaitannya dengan penelitian ini, seorang pemimpin dianggap berpengaruh apabila mempunyai produktivitas kerja yang baik. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Darwito (2008) dan Riska Harjanti (2011) serta Danang Agung Warsiyanto (2011) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap produktivitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta.

#### 2. Pengaruh disiplin terhadap produktivitas kerja guru

Kedisiplinan menurut Mar'at (2004: 124) adalah, bahwa disiplin adalah sikap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah-perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang perlu seandainya tidak ada perintah. Adanya kedisiplinan yang baik akan memacu terciptanya

produktivitas yang baik pula.

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Ada pengaruh yang signifikan disiplin terhadap produktivitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta.

#### 3. Pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja guru

Dengan adanya kompetensi yang sehat dan baik antar sesama guru maka baik langsung ataupun tidak akan berpengaruh terhadap tingginya produktivitas kerja yang dihasilkan.

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Ada pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap produktivitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta.

#### 4. Pengaruh Loyalitas terhadap produktivitas kerja guru

Loyalitas merupakan sikap mengikuti peraturan yang ada dengan cara patuh dan setia terhadap sistem. Selain itu loyalitas juga merupakan kemauan untuk bekerja sama, untuk mengorbankan diri, menahan rasa untuk menonjolkan kemampuan individu, mengabdikan kepada profesi guru demi tercapainya tujuan bersama. Dapat disimpulkan bahwa dengan loyalitas yang baik, maka akan terbentuk produktivitas kerja yang baik.

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>4</sub>: Ada pengaruh yang signifikan loyalitas terhadap produktivitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta.

#### 5. Pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas guru

Adanya faktor kepemimpinan yang baik dan adil akan membentuk sikap loyalitas yang tinggi dari bawahan terhadap atasan.

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>5</sub>: Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap loyalitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta.

#### 6. Pengaruh disiplin terhadap loyalitas guru

Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku (Asmiarsih 2006: 23). Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa disiplin yang baik akan berdampak pada loyalitas yang tinggi.

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>6</sub>: Ada pengaruh yang signifikan disiplin terhadap loyalitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta

7. Pengaruh kompetensi terhadap loyalitas guru

Semakin tinggi tingkat kompetensi maka juga akan berpengaruh terhadap tingkat loyalitas guru.

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>7</sub>: Ada pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap loyalitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta

8. Loyalitas memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja guru

Loyalitas yang tinggi kepada pemimpin yang dinilai dapat bersikap dan memimpin dengan baik akan dapat menjadi perantara antara pemimpin dengan produktivitas yang baik di lingkungan sekolah.

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>8</sub>: Ada pengaruh yang signifikan loyalitas memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta

9. Loyalitas memediasi pengaruh disiplin terhadap produktivitas kerja guru  
Disiplin yang baik dan tinggi dalam lingkungan pekerjaan akan berbanding lurus dengan loyalitas sehingga dengan loyalitas yang baik maka produktivitas kerja juga akan meningkat. Berdasarkan uraian di atas dirumus-

kan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>9</sub>: Ada pengaruh yang signifikan loyalitas memediasi pengaruh disiplin terhadap produktivitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta

10. Loyalitas memediasi pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja guru

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Dengan adanya kompetensi yang baik, tinggi dan sehat akan menimbulkan loyalitas yang tinggi, loyalitas yang baik dapat menjadi perantara antara kompetensi yang tinggi di lingkungan sekolah dengan hasil produktivitas yang baik juga.

H<sub>10</sub>: Ada pengaruh yang signifikan loyalitas memediasi pengaruh kompetensi terhadap produktivitas guru di SMP Negeri 4 Surakarta

## **METODE PENELITIAN**

### **Objek Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian berdasarkan kuesioner yang mengambil lokasi di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 4, yang beralamat di D.I. Panjaitan No, 14, Telepon (0271) 633880 Surakarta.

### **Populasi dan Prosedur Penentuan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 yang berjumlah 53 orang terdiri dari 50 guru negeri, 3 guru tidak tetap. Sumber data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan sekunder, serta jenis data yang digunakan kualitatif dan kuantitatif.

### **Metode Pengumpulan Data dan Teknik Analisis Data**

Pengumpulan data pada penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan data primer yang dibutuhkan, menggunakan tiga cara yaitu: observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis

kuantitatif. Pada analisis kuantitatif menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari 1) uji multikolinieritas 2) uji heteroskedastisitas 3) uji autokorelasi 4) uji normalitas.

Analisis jalur Path menggunakan dua persamaan yaitu:

$$Y_1 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e_1$$

$$Y_2 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 Y_1 + e_2$$

dan yang terakhir pengujian Hipotesis yang meliputi: Uji t, Uji F serta Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Profil Responden

Deskripsi mengenai profil responden dalam penelitian ini disajikan seperti tabel 1 berikut.

**Tabel 1: Deskripsi Profil Responden**

Profil	Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	19	35,85%
	Perempuan	34	64,15%
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>
Pendidikan	Pasca Sarjana (S2)	9	16,98%
	Sarjana (S1)	44	83,02%
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>
Umur	31-40 tahun	9	16,98%
	41-50 tahun	20	37,74%
	>50 tahun	24	45,28%
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>
Status Pegawai	PNS	50	94,34%
	Non PNS	3	5,66%
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah 2016

### 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengujian validitas butir instrumen produktivitas, kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi, loyalitas melalui uji Korelasi *Pearson* menunjukkan bahwa semua butir pernyataan valid, ditunjukkan dengan  $p < 0,05$ . Hasil uji *Cronbach Alpha* menunjukkan bahwa seluruh instrumen reliabel ditunjukkan dengan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ .

### 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi penyimpangan baik multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas serta uji normalitas.

**Tabel 2: Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinieritas	Tolerance (0,233; 0,210; 0,337; 0,101) $> 0,1$ VIF (4,286; 4,758; 2,965; 9,927) $< 10$	Tidak ada multikolinieritas
Uji autokorelasi	$p$ (0,6790) $> 0,05$	Tidak ada autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	$p$ (0,217; 0,420; 0,746; 0,681) $> 0,05$	Tidak ada heteroskedastisitas
Uji normalitas	$p$ (0,711) $> 0,05$	Residual normal

Sumber: Data primer diolah 2016

#### 4. Analisis Jalur (Path)

##### a. Analisis Jalur (Path) 1

**Tabel 3: Hasil Uji t Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, dan Kompetensi terhadap Loyalitas**

Variabel	Koefisien Regresi	Nilai t hitung	Sig.
Konstanta		-1,034	0,306
Kepemimpinan (X1)	0,373	4,826	0,000
Disiplin (X2)	0,382	4,632	0,000
Kompetensi (X3)	0,291	4,409	0,000

Sumber: Data primer diolah 2016

**Tabel 4: Hasil Uji t Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Kompetensi, dan Loyalitas terhadap Produktivitas**

Variabel	Koefisien Regresi	Nilai t hitung	Sig.
Konstanta		0,313	0,756
Kepemimpinan (X1)	0,473	3,636	0,001
Disiplin (X2)	0,479	3,490	0,001
Kompetensi (X3)	0,459	4,239	0,000
Loyalitas (Y1)	-0,405	-2,044	0,046

Sumber: Data primer diolah 2016

Persamaan regresi tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Uji pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas  
Berdasarkan hasil uji t pada tabel 3, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,826 dengan  $p-value$  (0,000) < 0,05 yang berarti pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas signifikan.
- 2) Uji pengaruh disiplin terhadap loyalitas  
Berdasarkan hasil uji t pada tabel 3, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,632 dengan  $p-value$  (0,000) < 0,05 yang berarti pengaruh disiplin terhadap loyalitas signifikan.
- 3) Uji pengaruh kompetensi terhadap loyalitas  
Berdasarkan hasil uji t pada tabel 3, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,409 dengan  $p-value$  (0,000) < 0,05 yang berarti pengaruh kompetensi terhadap loyalitas signifikan.
- 4) Melihat besarnya koefisien jalur  $P_1$ ,  $P_2$ , dan  $P_3$

Besarnya koefisien jalur  $P_1$  dapat dilihat dari besarnya nilai *Standardized Beta* yaitu sebesar 0,373.

Besarnya koefisien jalur  $P_2$  dapat dilihat dari besarnya nilai *Standardized Beta* yaitu sebesar 0,382.

Besarnya koefisien jalur  $P_3$  dapat dilihat dari besarnya nilai *Standardized Beta* yaitu sebesar 0,291.

##### b. Analisis Jalur (Path) 2

Persamaan regresi tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Uji pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas  
Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,636 dengan  $p-value$  (0,001) < 0,05 yang berarti pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas signifikan.
- 2) Uji pengaruh disiplin terhadap produktivitas  
Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,490 dengan  $p-value$  (0,001) < 0,05 yang

berarti pengaruh disiplin terhadap produktivitas signifikan.

- 3) Uji pengaruh kompetensi terhadap produktivitas

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,239 dengan  $p-value$  (0,000) < 0,05 yang berarti pengaruh kompetensi terhadap produktivitas signifikan.

- 4) Uji pengaruh loyalitas terhadap produktivitas

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,004 dengan  $p-value$  (0,046) < 0,05 yang berarti pengaruh kompetensi terhadap produktivitas signifikan.

Melihat besarnya koefisien jalur  $P_4$ ,  $P_5$ ,  $P_6$ , dan  $P_7$ .

Besarnya koefisien jalur  $P_4$  dapat dilihat dari besarnya nilai *Standardized Beta* yaitu sebesar 0,473.

Besarnya koefisien jalur  $P_5$  dapat dilihat dari besarnya nilai *Standardized Beta* yaitu sebesar 0,479.

Besarnya koefisien jalur  $P_6$  dapat dilihat dari besarnya nilai *Standardized Beta* yaitu sebesar 0,459.

Besarnya koefisien jalur  $P_7$  dapat dilihat dari besarnya nilai *Standardized Beta* yaitu sebesar 0,405.

### Pengujian Hipotesis

- a. Pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,636 dengan  $p-value$  (0,001) < 0,05 yang berarti pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas signifikan. Dengan demikian hipotesis 1 yang berbunyi “Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta” terbukti kebenarannya.

- b. Pengaruh disiplin terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,490 dengan  $p-$

$value$  (0,001) < 0,05 yang berarti pengaruh disiplin terhadap produktivitas signifikan. Dengan demikian hipotesis 2 yang berbunyi “Disiplin berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta” terbukti kebenarannya.

- c. Pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,239 dengan  $p-value$  (0,000) < 0,05 yang berarti pengaruh kompetensi terhadap produktivitas signifikan. Dengan demikian hipotesis 3 yang berbunyi “Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta” terbukti kebenarannya.

- d. Pengaruh loyalitas terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,004 dengan  $p-value$  (0,046) < 0,05 yang berarti pengaruh kompetensi terhadap produktivitas signifikan. Dengan demikian hipotesis 4 yang berbunyi “Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta” terbukti kebenarannya.

- e. Pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 3, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,826 dengan  $p-value$  (0,000) < 0,05 yang berarti pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas signifikan. Dengan demikian hipotesis 5 yang berbunyi “Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta” terbukti kebenarannya.

- f. Pengaruh disiplin terhadap loyalitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.

- Berdasarkan hasil uji t pada tabel 3, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,632 dengan  $p$ -value (0,000) < 0,05 yang berarti pengaruh disiplin terhadap loyalitas signifikan. Dengan demikian hipotesis 6 yang berbunyi “Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta” terbukti kebenarannya.
- g. Pengaruh kompetensi terhadap loyalitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.  
Berdasarkan hasil uji t pada tabel 3, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,409 dengan  $p$ -value (0,000) < 0,05 yang berarti pengaruh kompetensi terhadap loyalitas signifikan. Dengan demikian hipotesis 7 yang berbunyi “Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta” terbukti kebenarannya.
- h. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap produktivitas kerja melalui loyalitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta. Pengujian pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan terhadap produktivitas kerja melalui loyalitas diperoleh dari hasil sebagai berikut:
- Hasil signifikansi ketiga koefisien jalur ( $P_1$ ,  $P_4$ , dan  $P_7$ ), menunjukkan bahwa koefisien jalur  $P_1$  signifikan dengan  $p$  value = 0,373, koefisien jalur  $P_4$  signifikan dengan  $p$  value = 0,473, koefisien jalur  $P_7$  signifikan dengan  $p$  value = 0,405.
  - Dengan hasil yang signifikan dari ketiga koefisien jalur, maka dapat diketahui pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap produktivitas melalui loyalitas sebagai variabel *intervening* dengan membandingkan koefisien jalur secara tidak langsung =  $P_4 + (P_1 \times P_{17})$  dengan koefisien jalur secara langsung yaitu  $P_4$ . Di mana koefisien jalur secara tidak langsung =  $0,473 + (0,373 \times 0,405) = 0,624$ , sedangkan  $P_4 = 0,473$ , sehingga koefisien jalur tidak langsung lebih besar dari koefisien jalur langsung yaitu  $0,624 > 0,473$ . Sehingga dapat diketahui bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja melalui loyalitas sebagai variabel *intervening*. Hal ini berarti hipotesis 8 yang berbunyi “Loyalitas memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta” terbukti kebenarannya.
- i. Pengaruh tidak langsung disiplin terhadap produktivitas kerja melalui loyalitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta. Pengujian pengaruh secara tidak langsung disiplin terhadap produktivitas kerja melalui loyalitas diperoleh dari hasil sebagai berikut:
- Hasil signifikansi ketiga koefisien jalur ( $P_2$ ,  $P_5$ , dan  $P_7$ ), menunjukkan bahwa koefisien jalur  $P_2$  signifikan dengan  $p$  value = 0,382, koefisien jalur  $P_5$  signifikan dengan  $p$  value = 0,479, koefisien jalur  $P_7$  signifikan dengan  $p$  value = 0,405.
  - Dengan hasil yang signifikan dari ketiga koefisien jalur, maka dapat diketahui pengaruh tidak langsung disiplin terhadap produktivitas melalui loyalitas sebagai variabel *intervening* dengan membandingkan koefisien jalur secara tidak langsung =  $P_5 + (P_2 \times P_{17})$  dengan koefisien jalur secara langsung yaitu  $P_5$ . Di mana koefisien jalur secara tidak langsung =  $0,479 + (0,382 \times 0,405) = 0,634$ , sedangkan  $P_5 = 0,479$ , sehingga koefisien jalur tidak langsung lebih besar dari koefisien jalur langsung yaitu  $0,634 > 0,479$ . Sehingga dapat diketahui bahwa disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja melalui loyalitas sebagai variabel *intervening*.

fikan secara tidak langsung terhadap produktivitas melalui loyalitas sebagai variabel *intervening*. Hal ini berarti hipotesis 9 yang berbunyi “Loyalitas memediasi pengaruh disiplin terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta” terbukti kebenarannya.

- j. Pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap produktivitas kerja melalui loyalitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.

Pengujian pengaruh secara tidak langsung kompetensi terhadap produktivitas kerja melalui loyalitas diperoleh dari hasil sebagai berikut:

- a) Hasil signifikansi ketiga koefisien jalur ( $P_3$ ,  $P_6$ , dan  $P_7$ ), menunjukkan bahwa koefisien jalur  $P_3$  signifikan dengan  $p\ value = 0,291$ , koefisien jalur  $P_6$  signifikan dengan  $p\ value = 0,459$ , koefisien jalur  $P_7$  signifikan dengan  $p\ value = 0,405$ .

- b) Dengan hasil yang signifikan dari ketiga koefisien jalur, maka dapat diketahui pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap produktivitas melalui loyalitas sebagai variabel *intervening* dengan membandingkan koefisien jalur secara tidak langsung  $= P_6 + (P_3 \times P_{17})$  dengan koefisien jalur secara langsung yaitu  $P_6$ . Di mana koefisien jalur secara tidak langsung  $= 0,459 + (0,291 \times 0,405) = 0,576$ , sedangkan  $P_6 = 0,459$ , sehingga koefisien jalur tidak langsung lebih besar dari koefisien jalur langsung yaitu  $0,576 > 0,459$ . Sehingga dapat diketahui bahwa kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan secara tidak langsung terhadap produktivitas melalui loyalitas sebagai variabel *intervening*. Hal ini berarti hipotesis 10 yang berbunyi “Loyalitas memediasi pengaruh kompetensi terhadap produktivitas

kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta” terbukti kebenarannya.

## PEMBAHASAN

### Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung terhadap produktivitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta, dan juga adanya pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta, serta loyalitas guru di sekolah dapat menjadi mediasi pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa disiplin mempunyai pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta, dan juga adanya pengaruh disiplin terhadap loyalitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta, serta loyalitas guru di sekolah dapat menjadi mediasi pengaruh disiplin terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa kompetensi mempunyai pengaruh langsung terhadap produktivitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta, dan juga adanya pengaruh kompetensi terhadap loyalitas guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta, serta loyalitas guru di sekolah dapat menjadi mediasi pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta.

### Kebijakan

Untuk meningkatkan produktivitas kerja guru, sebaiknya pemerintah ataupun sekolah memperhatikan faktor-faktor kepemimpinan yang ada di lingkungan sekolah, tingkat kedisiplinan serta adanya kompetensi yang terjadi di lingkungan

sekolah, selain itu ketiga variabel ini juga bisa dipengaruhi oleh adanya loyalitas guru. Dengan adanya perhatian pada faktor-faktor kepemimpinan, kedisiplinan, dan kompetensi serta loyalitas guru maka baik secara langsung ataupun tidak akan dapat meningkatkan produktivitas kerja di ruang lingkup sekolah dan dapat mendapatkan hasil yang positif dari efek meningkatnya produktivitas kerja di sekolah.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian setiap hipotesis, diperoleh kesimpulan sebagai berikut: (1) hipotesis 1 yang berbunyi "Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta" terbukti kebenarannya, (2) hipotesis 2 yang berbunyi "Disiplin berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta" terbukti kebenarannya, (3) hipotesis 3 yang berbunyi "Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta" terbukti kebenarannya, (4) hipotesis 4 yang berbunyi "Loyalitas berpengaruh signifikan terha-

dap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta" terbukti kebenarannya, (5) hipotesis 5 yang berbunyi "Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta" terbukti kebenarannya, (6) hipotesis 6 yang berbunyi "Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta" terbukti kebenarannya, (7) hipotesis 7 yang berbunyi "Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta" terbukti kebenarannya, (8) hipotesis 8 yang berbunyi "Loyalitas memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta" terbukti kebenarannya, (9) hipotesis 9 yang berbunyi "Loyalitas memediasi pengaruh disiplin terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta" terbukti kebenarannya, (10) hipotesis 10 yang berbunyi "Loyalitas memediasi pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Surakarta" terbukti kebenarannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Anoraga, P., Sri Sayekti. 2008. *Psikologi Industri dan Sosial*. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Asmiarsih, Tety. 2006. *Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Brebes*. Semarang: Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Semarang.
- Darwito. 2008. *Analisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk meningkatkan produktivitas karyawan; studi pada pemerintah kota Semarang*, Tesis, tidak dipublikasikan. Semarang: Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen – UNDIP.
- E.Mulyasa. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fullan. Rowley, J. and Dawes, J. 2003. *Customer Loyalty a relevant Concept for Libraries*, *Library Management*, (20 6) 2003, 345 – 351. Fullan. Rowley, J. and Dawes, J. (2003). *Customer Loyalty a relevant Concept for Libraries*, *Library Management*, 20 (6) 2003, 345 – 351.
- Handoko, Purwa. 2013. *Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap produktivitas perawat pada rumah sakit Triharsi Surakarta*, Tesis, tidak dipublikasikan.

- Yogyakarta: Pascasarjana, Program Studi Manajemen Rumah Sakit Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah.
- Harjanti,Riska. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Perawat Ruang Perawatan Siloam Hospitals Surabaya*. Yogyakarta: Program Pasca Sarjana Ilmu Magister Sains Universitas Islam Indonesia.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. 1990. *A theory of goal setting and task performance*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Madrie. 2005. *Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Guru*. Jurnal Kependidikan. Tahun 2005 No. 5. (Pp. 20 – 24).
- Mahsum. Mohammad. 2006. *Manajemen SDM*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2005. *Produktivitas: Apa dan Bagaimana, Edisi Kedua*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soeprianto, Budiman. 2009. *Penilaian Kinerja dan Pembangunan Karyawan, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPF.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.