

ANALISIS KOHESIVITAS KELOMPOK, KEPUASAN KERJA DAN KEMANGKIRAN (*ABSENTEEISM*) TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI SMK NEGERI SE-KOTA BEKASI

¹⁾Purwani Puji Utami, ²⁾Niken Vioreza, ³⁾Nanda Lega Jaya Putra, dan ⁴⁾Illah Sailah

^{1), 2), 3)}STKIP Kusuma Negara Jakarta

⁴⁾Kepala LLDIKTI Wilayah III Jakarta

Email: puwani_puji@stkipkusumanegara.ac.id

Abstrak

Produktivitas kerja guru merupakan faktor penentu keberhasilan mutu pendidikan, sebab guru bersinggungan langsung dengan peserta didik dalam memberikan bimbingan yang muaranya akan menghasilkan lulusan profesional. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh langsung kepuasan kerja dan kemangkiran terhadap produktivitas kerja guru SMK. Penelitian ini dilakukan di Bekasi, Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan path analysis. Pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 104 guru dengan teknik simple random sampling menggunakan rumus slovin. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini disimpulkan bahwa: (1) kohesivitas kelompok berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja guru; (2) kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja guru; (3) kemangkiran (*absenteeism*) berpengaruh langsung negatif terhadap produktivitas kerja; (4) kohesivitas kelompok berpengaruh langsung negatif terhadap kemangkiran (*absenteeism*); dan (5) kepuasan kerja berpengaruh langsung negatif terhadap kemangkiran (*absenteeism*); (6) kohesivitas kelompok berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci : *Kemangkiran, Kohesivitas Kelompok, Kepuasan Kerja, Dan Produktivitas Kerja*

Abstract

Teacher work productivity is a determining factor for the success of education quality, because teachers face directly with students in providing guidance that will produce professional graduates. The purpose of this study was to examine the direct effect of group cohesiveness, job satisfaction and absenteeism on the work productivity of vocational high school teachers. This research was conducted in Bekasi, Indonesia. This study uses a survey method with the path analysis approach. Data collection by distributing questionnaires as many as 104 teachers with simple random sampling technique with Slovin formula. Based on the results of testing the hypothesis in this study it was concluded that: (1) group cohesiveness has a positive direct effect on teacher work productivity; (2) job satisfaction has a positive direct effect on teacher work productivity; (3) absenteeism has a direct negative effect on work productivity; (4) group cohesiveness has a direct negative effect on absence; and (5) job satisfaction has a direct negative effect on absence; (6) group cohesiveness has a positive direct effect on job satisfaction.

Keywords: *Absenteeism, Group Cohesiveness, Job Satisfaction, and Productivity*

PENDAHULUAN

Guru menduduki posisi strategis untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, karena guru terlibat langsung dalam aktivitas proses pembelajaran di kelas dan seluruh proses pendidikan di sekolah. Guru dituntut untuk selalu memiliki kerja yang produktif dalam proses pembelajarannya, sebagai faktor terpenting diantara faktor-faktor lain dalam organisasi yang berfungsi merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan setiap kegiatan untuk mencapai tujuan sekolah. Para guru tidak dapat disamakan dengan alat, karena guru memiliki kepribadian dan fisik yang beraneka ragam sehingga dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

Jex (2002, p. 88) menjelaskan bahwa *“productivity is defined as employee behavior that contributes positively to the goals and objectives of the organization”*. Adapun beberapa faktor yang memengaruhi produktivitas kerja diantaranya adalah kepuasan kerja dan kemangkiran.

Chehrazi (2016, p. 22) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan pada beberapa variabel organisasi sekolah termasuk produktivitas.

Begitupun Usop (2013, p. 251) pada penelitiannya mengenai kepuasan kerja guru Divisi Kota Cotabato, menemukan bahwa seorang guru yang merasa puas dengan pekerjaannya, maka akan bekerja

dengan produktif. Aspek-aspek kepuasan kerja yang harus dipenuhi seperti: kebijakan sekolah, pengawasan, pembayaran, hubungan interpersonal, peluang untuk promosi dan pertumbuhan, kondisi kerja, kerja itu sendiri, pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab. Lebih jauh lagi, jika para guru puas dengan pekerjaan mereka, selain produktif mereka juga akan mengembangkan diri dan memberikan kinerja yang tinggi, sehingga menciptakan guru yang berdaya saing tinggi.

Sesuai dengan pendapat Ogochi (2014, p. 128) pada penelitiannya menyatakan bahwa *“job satisfaction will refer to good feelings about teaching as a job that boosts the morale of teachers and maintain their need to stay in the profession; their commitment to the job and the pride they have in being teachers”*.

Faktor lainnya yang juga mempengaruhi produktivitas kerja guru adalah kemangkiran (*absenteeism*) artinya produktivitas kerja dianggap baik bila kemangkiran rendah (minim), begitupun sebaliknya. Donkor(2017, p. 216) menjelaskan bahwa, *“teacher absenteeism is synonymous to loss of contact hours by teachers with their pupils or students”*.

Selanjutnya Samuel & Gabriel (2014, p. 17) menjelaskan *“when there is a high teacher absence, it tends to lower the morale of the remaining teachers resulting*

in a high teacher turnover. Other teachers tend to feel more burdened because they may have to plan for the teacher who is absent. Teacher absenteeism contributes to the declining image of the teaching profession and school reputation”.

Penelitianterdahulu menghasilkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja guru yang berbeda-beda menurut peneliti yang satu dengan peneliti lainnya, sehingga memunculkan *research gap*.

Sedangkan yang ingin digali dalam penelitian ini adalah pengaruh kohesivitas kelompok, kepuasan kerja dankemangkiran (*absenteeism*) terhadap produktivitas kerja guru dalam hal karya tulis yang dihasilkannya.Hal ini disebabkan adanya fenomena rendahnya karya tulis ilmiah guru di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dibandingkan dengan semakin meningkatnya penilaian mutu atas penerapan standar produktivitas kerja guru dari tahun ke tahun, yang memunculkan fenomena gap.

Produktivitas kerja merupakan faktor yang sangat diharapkan dalam bekerja, karena secara langsung memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Secara konseptual pengertian produktivitas kerja dikemukakan oleh Mejia, Balkin, dan Cardy (2012, p. 18)

memberikan definisi, “*productivity is a measure of how much value individual employees add the goods or services that the organization produces*”.Menurut Kondalkar (2007, p. 3) “*productivity concerns both effectiveness and efficiency*”.

Sedarmayanti (2017, pp. 236-237)menguraikan beberapa indikator produktivitas kerja tentang individu yang produktif, diantaranya: (1) tindakannya konstruktif, (2) percaya pada diri sendiri, (3) bertanggung jawab, (4) memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan, (5) mempunyai pandangan ke depan, (6) mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungannya (kreatif, imajinatif dan inovatif).

Berdasarkan penjelasan konsep di atas, maka dapat disintesis bahwa produktivitas kerja adalah hasil kerja pegawaiyang memberi kontribusi positif terhadap tujuan organisasi. Adapun indikatornya adalah: a) nilai tambah untuk melaksanakan tugas; b) efektivitas kerja; c) efisiensi kerja; d) kualitas kerja; dan e) pencapaian tujuan organisasi.

Adapun beberapa penelitian yang membahas tentang produktivitas kerja guru diantaranya oleh Shamaki, E. B (2015, p. 1) yang meneliti produktivitas kerja di Nigeria menggunakan kuesioner 165 guru. Temuannya menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis sebaiknya ditekankan oleh kepala sekolah dalam

administrasi sekolah, serta seminar dan lokakarya harus dilakukan para guru untuk memperbarui pengetahuan mereka, sehingga meningkatkan produktivitas kerja guru. Namun, dalam penelitian ini hanya melihat produktivitas kerja guru dari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian Halkos and Bousinakis (2010, p. 426), menggunakan analisis faktor untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang bertanggung jawab untuk korelasi antara sejumlah besar variabel dan pengaruhnya terhadap produktivitas. Ditemukan hasil yang menunjukkan bahwa produktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu stres dan kepuasan. Seperti yang diduga, pada temuan yang pertama, peningkatan stres dapat menyebabkan berkurangnya produktivitas kerja, sedangkan temuan yang terakhir diperoleh hasil peningkatan kepuasan kerja mengarah pada peningkatan produktivitas.

Begitupun Bhat (2018, p. 52) berpendapat bahwa promosi berhubungan positif dengan kepuasan kerja karena gaji dan promosi memiliki prestise sosial yang terikat dengan tingkat pekerjaan. Temuan ini juga mendukung pandangan yang menyatakan bahwa promosi staf membantu untuk meningkatkan semangat pekerja dan memotivasi mereka untuk bekerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja.

Pada hasil penelitian terdahulu, diperoleh faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dari berbagai segmen dimensi yang berbeda yang dikaitkan dengan cara meningkatkan produktivitas kerja, seperti: gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, stres, dan promosi. Selain itu, ternyata kemangkiran memiliki pengaruh negatif terhadap produktivitas kerja. Kondalkar (2007, p. 4) berpendapat, *“employee absenteeism and turnover has a negative impact on productivity. Employee who absents frequently cannot contribute towards productivity and growth of the organization”*. Selanjutnya Tamara Singh, Chetty, dan Karodia (2016, p. 151) menjelaskan bahwa *“absenteeism faced by the organisation included in this study is causing disruption to business, impacting negatively on productivity, eroding profits, and, ultimately, leading to the loss of business and unsatisfactory organisational performance”*.

METODE

Penelitian ini dilakukan di Kota Bekasi yaitu Guru SMK Negeri. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan analisis jalur (*path analysis*). Ada empat variabel yang diteliti, yaitu variabel endogen adalah

Produktivitas Kerja (Y) dan variabel eksogen yaitu Kohesivitas Kelompok (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) serta variabel Intervening adalah Kemangkiran (X3).

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk kuesioner dengan skala *Likert*. Bentuk pernyataan dalam kuesioner terdiri dua macam yaitu pernyataan yang bersifat positif dan yang bersifat negatif. Data diperoleh dan dikembangkan melalui indikator dari masing-masing variabel. Sebelum digunakan dalam penilaian, instrumen tersebut diujicobakan tingkat validitas (keabsahan) dan reliabilitasnya (kehandalan). Butir-butir instrumen yang valid dapat terus digunakan untuk alat pengukuran dalam penilaian, sedangkan butir instrumen yang tidak valid dibuang dan tidak digunakan dalam penelitian ini. Pengembangan instrumen ditempuh melalui tahapan-tahapan yaitu: (1) menyusun indikator variabel penelitian, (2) menyusun kisi-kisi instrumen, (3) melakukan uji coba instrumen dan (4) melakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen.

Populasi sasaran penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri se-Kota Bekasi sebanyak 198 orang

guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil. Populasi terjangkau, yaitu guru-guru Pegawai Negeri Sipil, yang akan dijadikan objek penelitian yaitu 5 (lima) SMK Negeri Kota Bekasi, Indonesia. Populasi diambil secara acak sederhana (*random sampling*), yaitu SMK Negeri 4, 7, 9, 10, 12 dengan jumlah 140 orang guru. Berdasarkan populasi tersebut dipilih 20 responden untuk dilakukan uji alat ukur. Sedangkan untuk penelitian besaran sampel menggunakan rumus *Slovin* sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

1 = konstanta

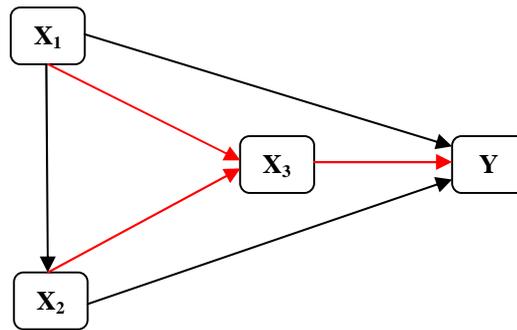
n = besaran sampel

N = besaran populasi

e^2 = nilai kritis/ batas ketelitian yang diinginkan

Diperoleh, $n = 104$

Dengan demikian, maka sampel penelitian seluruhnya adalah 104 orang guru. Desain penelitian yang digunakan adalah Metode Analisis Jalur, dengan menganalisis pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya. Pola rancangan Analisis Jalur sebagai berikut:



Gambar: 1.Desain Penelitian

Keterangan:

- X₁ = Kohesivitas Kelompok
- X₂ = Kepuasan Kerja
- X₃ = Kemangkiran
- Y = Produktivitas Kerja

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

a. Hipotesis pertama: terdapat pengaruh langsung positif Kohesivitas Kelompok (X₁) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Hipotesis statistik yang diuji adalah berpengaruh langsung positif Kohesivitas Kelompok (X₁) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Secara statistik:

$$H_0: \beta_1 = 0$$

$$H_1: \beta_1 > 0$$

Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh Kohesivitas Kelompok (X₁) terhadap Produktivitas Kerja (Y) diperoleh koefisien jalur β_1 sebesar 0,492 dengan $t_{hitung} = 7,69$, sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,98$ ($\alpha = 0,05$; dk = 100). Oleh karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa Kohesivitas Kelompok berpengaruh langsung positif terhadap Produktivitas Kerja.

b. Hipotesis kedua: terdapat pengaruh langsung positif Kepuasan Kerja (X₂) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Hipotesis statistik yang diuji adalah berpengaruh langsung positif Kepuasan Kerja (X₂) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Secara statistik:

$$H_0: \beta_2 = 0$$

$$H_1: \beta_2 > 0$$

Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh Kepuasan Kerja (X₂) terhadap Produktivitas Kerja (Y) diperoleh koefisien jalur β_2 sebesar 0,110 dengan $t_{hitung} = 3,82$, sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,98$ ($\alpha = 0,05$; dk = 100). Oleh karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Produktivitas Kerja.

c. Hipotesis ketiga: terdapat pengaruh langsung negatif Kemangkiran (X_3) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Hipotesis statistik yang diuji adalah berpengaruh langsung negatif Kemangkiran (X_3) terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Secara statistik:

$$H_0: \beta_3 \geq 0$$

$$H_1: \beta_3 < 0$$

Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh Kemangkiran (X_3) terhadap Produktivitas Kerja (Y) diperoleh koefisien jalur β_3 sebesar -0,019, dengan $t_{hitung} = -3,07$, sedangkan nilai $t_{tabel} = -1,98$ ($\alpha = 0,05$; $dk = 100$). Oleh karena $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kemangkiran berpengaruh langsung negatif terhadap Produktivitas Kerja.

d. Hipotesis keempat: terdapat pengaruh langsung negatif Kohesivitas Kelompok (X_1) terhadap Kemangkiran (X_3).

Hipotesis statistik yang diuji adalah berpengaruh langsung Negatif Kohesivitas Kelompok (X_1) terhadap Kemangkiran (X_3).

Secara statistik:

$$H_0: \beta_{31} \geq 0$$

$$H_1: \beta_{31} < 0$$

Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh Kohesivitas Kelompok (X_1) terhadap Kemangkiran (X_3) diperoleh koefisien jalur β_{31} sebesar -0,307 dengan

$t_{hitung} = -4,81$, sedangkan nilai $t_{tabel} = -1,98$ ($\alpha = 0,05$; $dk = 101$). Oleh karena $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kohesivitas Kelompok berpengaruh langsung negatif terhadap Kemangkiran.

e. Hipotesis kelima: terdapat pengaruh langsung negatif Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kemangkiran (X_3).

Hipotesis statistik yang diuji adalah berpengaruh langsung negatif Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kemangkiran (X_3).

Secara statistik:

$$H_0: \beta_{32} \geq 0$$

$$H_1: \beta_{32} < 0$$

Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kemangkiran (X_3) diperoleh koefisien jalur β_{32} sebesar -0,255 dengan $t_{hitung} = -4,44$, sedangkan nilai $t_{tabel} = -1,98$ ($\alpha = 0,05$; $dk = 101$). Oleh karena $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh langsung negatif terhadap Kemangkiran.

f. Hipotesis keenam: terdapat pengaruh langsung positif Kohesivitas Kelompok (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (X_2).

Hipotesis statistik yang diuji adalah berpengaruh langsung positif Kohesivitas Kelompok (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (X_2).

Secara statistik:

$H_0: \beta_{21} = 0$

$H_1: \beta_{21} > 0$

Berdasarkan hasil analisis jalur pengaruh Kohesivitas Kelompok (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (X_2) diperoleh koefisien jalur β_{21} sebesar 0,480 dengan $t_{hitung} = 5,52$, sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,98$ ($\alpha = 0,05$; $dk=102$). Oleh karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Kemangkiran.

Pembahasan

Temuan penelitian sesuai dengan teori yang telah dikemukakan oleh peneliti terdahulu, yaitu:

1. Kohesivitas Kelompok Berpengaruh Langsung Positif terhadap Produktivitas Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung Positif Kohesivitas Kelompok terhadap Produktivitas Kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,553 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,492. Ini memberikan makna Kohesivitas Kelompok Berpengaruh Langsung Positif terhadap Produktivitas Kerja.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat 5 ahli: Robbins & Judge (2013, p. 378) mengatakan, "*cohesiveness affects*

group productivity. Studies consistently show that the relationship between cohesiveness and productivity depends on the group's performance-related norms". Kohesivitas kelompok mempengaruhi produktivitas kerja. Studi secara konsisten menunjukkan bahwa hubungan antara kohesivitas kelompok dan produktivitas kerja bergantung pada norma-norma yang terkait dengan kinerja kelompok. Begitupun Stephen P. Robbins dan Mary Coulter memberikan gambar teori yang mendukung Kohesivitas kelompok mempengaruhi produktivitas.

Luthans (2012, p. 345) memberikan teori bahwa, "*a highly cohesive group that is given positive leadership may have the highest possible productivity*". Bahwa semakin erat kohesivitas kelompok, maka semakin tinggi produktivitas kerja.

Begitupun Hellriegel & Slocum (2011, p. 373) mengungkapkan: "*Team performance and productivity can be affected by cohesiveness. Cohesiveness and productivity are often related, particularly for teams having high performance goals. If the team is successful in reaching those goals, the positive feedback of its successes may heighten member commitment and satisfaction*".

Kinerja dan produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh kohesivitas kelompok. Kohesivitas kelompok dan

produktivitas kerja sering dikaitkan, terutama bagi tim yang memiliki tujuan kinerja tinggi. William (2009, p. 59) menjelaskan, “*cohesive work group led to significantly higher levels of job satisfaction and productivity*”. Bahwa Kohesivitas kelompok mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas kerja.

Teori dan penelitian yang relevan tersebut ikut mendukung bahwa kohesivitas kelompok mempengaruhi produktivitas kerja, Artinya semakin kuat keeratn kohesivitas kelompok, maka akan membuat produktivitas kerja tinggi. Berdasarkan uraian di atas jelaslah bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja.

2. Kepuasan Kerja Berpengaruh Langsung Positif terhadap Produktivitas Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung Positif Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,354 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,110. Ini memberikan makna Kepuasan Kerja Berpengaruh Langsung Positif terhadap Produktivitas Kerja.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli, seperti Robbins dan Coulter (2012, p. 396) memberikan teori, “*job satisfaction positively influences*

productivity, lowers absenteeism levels, lower turnover rates, promotes positive customer satisfaction, moderately promotes OCB, and helps minimize workplace misbehavior”.

Kepuasan kerja secara positif mempengaruhi produktivitas, menurunkan tingkat kemangkiran, tingkat turnover yang lebih rendah, meningkatkan kepuasan pelanggan secara positif, mempromosikan OCB secara moderat, dan membantu meminimalkan perilaku kerja.

Dixit & Bhati (2012, p. 40) memiliki pendapat yang sama, “*that job satisfaction has the highest impact on high employees’ commitment and productivity*”. Kepuasan kerja tersebut memiliki dampak tertinggi terhadap komitmen dan produktivitas karyawan yang tinggi. Artinya semakin terpenuhinya kepuasan kerja guru, maka semakin tinggi produktivitas kerja guru yang dihasilkan.

Teori dan penelitian relevan tersebut ikut mendukung bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu ditingkatkan kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas jelaslah bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja.

3. Kemangkiran Berpengaruh Langsung Negatif terhadap Produktivitas Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung negatif Kemangkiran terhadap Produktivitas Kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar -0,275 dan nilai koefisien jalur sebesar -0,019. Ini memberikan makna Kemangkiran Berpengaruh Langsung Negatif terhadap Produktivitas Kerja.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli diantaranya dijelaskan dalam buku Helms (2006, p. 673), "*despite the improvements in productivity made possible by the division of labor, managers must be aware of the negative aspects of specialization: fatigue, stress, boredom, low quality products, absenteeism, and turnover*".

Terlepas dari peningkatan produktivitas yang dimungkinkan oleh pembagian kerja, manajer harus menyadari aspek negatif produktivitas kerja seperti: kelelahan, stres, kebosanan, produk berkualitas rendah, kemangkiran, dan *turnover*.

Kondalkar (2007, p. 4) berpendapat, "*employee absenteeism and turnover has a negative impact on productivity. Employee who absents frequently cannot contribute towards productivity and growth of the*

organization". Kemangkiran karyawan dan *turnover* memiliki dampak negatif terhadap produktivitas. Karyawan yang tidak hadir sering tidak dapat berkontribusi terhadap produktivitas dan pertumbuhan organisasi. Artinya semakin rendah tingkat kemangkiran, maka akan semakin tinggi produktivitas kerja guru. Berdasarkan teori diatas jelaslah bahwa terdapat pengaruh langsung negatif kemangkiran (*absenteeism*) guru terhadap produktivitas kerja guru.

4. Kohesivitas Kelompok Berpengaruh Langsung negatif terhadap Kemangkiran

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung negatif Kohesivitas Kelompok terhadap Kemangkiran dengan nilai koefisien korelasi sebesar -0,430 dan nilai koefisien jalur sebesar -0,307. Ini memberikan makna Kohesivitas Kelompok Berpengaruh Langsung Negatif terhadap Kemangkiran.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli seperti Vardi dan Weitz (2004, p. 79), "*absenteeism is highly influenced by the social context, for example, group cohesiveness was found to be a major determinant of absenteeism rates*". Kemangkiran sangat dipengaruhi oleh konteks sosial, misalnya, kohesivitas kelompok ditemukan sebagai penentu

utama tingkat kemangkiran. Sependapat dengan Helms (2006, p. 358) dijelaskan, “*cohesiveness in work groups has many positive effects, including worker satisfaction, low turnover and absenteeism, and higher productivity*”. Kohesivitas dalam kelompok kerja memiliki banyak efek positif, termasuk kepuasan kerja, rendahnya turnover, menurunkan kemangkiran, dan produktivitas yang lebih tinggi. Artinya semakin tinggi keeratan dalam kohesivitas kelompok, maka semakin rendah intensitas anggotanya melakukan kemangkiran. Dari uraian di atas jelaslah bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh langsung negatif terhadap kemangkiran (*absenteeism*).

5. Kepuasan Kerja Berpengaruh Langsung negatif terhadap Kemangkiran

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung negatif Kepuasan Kerja terhadap Kemangkiran dengan nilai koefisien korelasi sebesar -0,403 dan nilai koefisien jalur sebesar -0,255. Ini memberikan makna kepuasan kerja Berpengaruh Langsung Negatif terhadap Kemangkiran.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli, seperti yang dijelaskan oleh Gibson et al. (2009, p. 106), “*although job satisfaction doesn’t influence*

quantity and quality of performance, it does influence citizenship behaviors, turnover, absenteeism, and preferences and opinions about unions”.

Gibson menyimpulkan kepuasan kerja mempengaruhi perilaku kewarganegaraan, *turnover*, kemangkiran, preferensi dan pendapat tentang kelompok pegawai. Begitupun Mullins membuat bagan pengaruh kepuasan kerja terhadap kemangkiran. Sependapat dengan hal tersebut Anderson et al. (2001, p. 265) juga mengungkapkan, “*satisfaction with the work itself is the satisfaction facet that best predicts performance, turnover, and absenteeism*”. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri adalah sisi kepuasan yang paling baik mempengaruhi kinerja, turnover, dan kemangkiran.

Dari beberapa uraian di atas jelaslah terdapat pengaruh negatif antara kepuasan kerja dengan kemangkiran guru. Dengan kata lain, Semakin terpenuhinya kepuasan kerja guru, maka terjadi penurunan intensitas perilaku kemangkiran guru.

6. Kohesivitas Kelompok Berpengaruh Langsung Positif terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung Positif Kohesivitas Kelompok terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar

0,480 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,480. Ini memberikan makna Kohesivitas Kelompok Berpengaruh Langsung Positif terhadap kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli, diantaranya Hellriegel & Slocum (2011, p. 373), yang berpendapat kohesivitas kelompok dapat meningkatkan kepuasan kerja: *“Team performance and productivity can be affected by cohesiveness. Cohesiveness and productivity are often related, particularly for teams having high performance goals. If the team is successful in reaching those goals, the positive feedback of its successes may heighten member commitment and satisfaction”*.

Sangat jelas bahwa kinerja dan produktivitas tim dapat dipengaruhi oleh kohesi kelompok. Kohesi dan produktivitas sering dikaitkan, terutama bagi tim yang memiliki tujuan kinerja tinggi. Jika tim berhasil mencapai tujuan tersebut, umpan balik positif keberhasilannya meningkatkan komitmen dan kepuasan anggota.

Begitupun pada buku Helms (2006, p. 358) dijelaskan, *“cohesiveness in work groups has many positive effects, including worker satisfaction, low turnover and absenteeism, and higher productivity”*. Kohesivitas dalam kelompok kerja memiliki banyak efek positif, termasuk kepuasan pekerja, menurunkan turnover,

menurunkan kemangkiran, dan meningkatkan produktivitas.

Sependapat dengan hal tersebut William (2009, p. 59) menjelaskan, *“cohesive work group led to significantly higher levels of job satisfaction and productivity”*. Bahwa Kohesivitas kelompok mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan setiap orang akan lebih merasa puas bergabung dalam kelompok yang lebih kohesif. Semakin tinggi tingkat keratan kohesivitas kelompok, maka akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga banyak anggotanya akan mengikuti tujuan kelompok dengan senang hati. Dari uraian tersebut jelas bahwa kohesivitas kelompok berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil data penelitian dan hasil analisis data penelitian yang telah dibahas, dengan semua persyaratan analisis data yang meliputi uji linieritas serta keberartian regresi telah dipenuhi, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh langsung positif kohesivitas kelompok terhadap produktivitas kerja. Artinya dengan

- peningkatan keeratan kohesivitas kelompok, maka akan membuat produktivitas kerja tinggi.
2. Terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja. Artinya dengan terpenuhinya kepuasan kerja guru, maka akan membuat tinggi produktivitas kerja guru yang dihasilkan.
 3. Terdapat pengaruh langsung negatif kemangkiran (*absenteeism*) terhadap produktivitas kerja. Kemangkiran guru memiliki dampak negatif terhadap produktivitas. Guru yang tidak hadir sering tidak dapat berkontribusi terhadap produktivitas dan pertumbuhan organisasi. Artinya dengan rendahnya tingkat kemangkiran, maka menjadi tinggi produktivitas kerja guru.
 4. Terdapat pengaruh langsung negatif kohesivitas kelompok terhadap kemangkiran (*absenteeism*). Dapat disimpulkan dengan tingginya keeratan dalam kohesivitas kelompok, maka menjadi rendah intensitas anggotanya melakukan kemangkiran.
 5. Terdapat pengaruh langsung negatif kepuasan kerja terhadap kemangkiran (*absenteeism*). Dapat disimpulkan dengan terpenuhinya kepuasan kerja guru, maka terjadi penurunan intensitas perilaku kemangkiran guru.

6. Terdapat pengaruh langsung positif kohesivitas kelompok terhadap kepuasan kerja. Dapat disimpulkan setiap orang akan lebih merasa puas bergabung dalam kelompok yang lebih kohesif. Tingkat keeratan kohesivitas kelompok yang tinggi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga banyak anggotanya akan mengikuti tujuan kelompok dengan senang hati.

Implikasi

Bertolak dari hasil temuan diatas, maka implikasi hasil dari penelitian akan diarahkan kepada upaya peningkatan produktivitas kerja melalui peningkatan kohesivitas kelompok, peningkatan kepuasan kerja dan menurunkan kemangkiran (*absenteeism*). Adapun rincian implikasinya sebagai berikut:

1. Upaya peningkatan produktivitas kerja melalui peningkatan kohesivitas kelompok.

Produktivitas kerja gurudapat meningkat jika didukung oleh keeratan dalam kohesivitas kelompok, dengan :

- a. Kepala sekolah menciptakan suasana di mana setiap anggota sekolah, terutama guru saling menghormati kompetensi satu sama lain, menyepakati tujuan bersama dan bekerja pada tugas-tugas interdependen.

- b. Kepala sekolah menyamakan persepsi guru dalam memandang, menafsirkan, dan bertindak terhadap lingkungan sekolah mereka dengan cara yang sama atau disepakati bersama.
 - c. Kepala sekolah dan setiap guru saling mendukung dan memvalidasi satu sama lain di tempat kerja.
 - d. Kepala sekolah menciptakan kondisi dimana setiap guru saling tertarik satu sama lain dan termotivasi untuk tetap bersatu.
 - e. Kepala sekolah memberikan kesempatan guru untuk berpartisipasi mencapai tujuan kelompok.
 - f. Kepala sekolah dan guru menghilangkan segala perbedaan dan motif individu. Sehingga memberikan rasa nyaman, karena mereka saling membutuhkan untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, terciptalah kekompakan sosio-emosional dan kekompakan instrumental.
 - g. Kepala sekolah menciptakan suasana interaksi guru yang bersahabat, bergotong-royong, bersatu dan bekerjasama dengan efektif.
 - h. Kepala sekolah memberikan penghargaan pada guru dan kesempatan untuk sukses.
 - i. Kepala sekolah memberikan kesempatan setiap guru meyumbangkan pemikiran, waktu dan tenaga secara penuh dalam menunjang hasil pekerjaan.
 - j. Kepala sekolah mengembangkan ikatan emosional yang kuat kepada antar guru dan kepada kelompok itu sendiri.
 - k. Kepala sekolah dan guru saling berbagi pengalaman yang berharga, hal ini dapat memberi masukan dalam meningkatkan sikap, dan kebebasan dalam berkreaitivitas.
 - l. Kepala sekolah dan antar sesama guru lebih mendahulukan kepentingan kelompok dan bekerja bersama-sama secara efektif.
 - m. Kepala sekolah dan antar sesama guru saling membantu mengatasi rintangan dan hambatan lain untuk pertumbuhan pribadi dan pengembangan
 - n. Kepala sekolah secara konsisten menciptakan norma-norma yang terkait dengan kinerja kelompok untuk meningkatkan produktivitas kerja guru.
- Jadi, untuk meningkatkan produktivitas kerja, sangat diperlukan keeratan didalam kohesivitas kelompok.
- 2. Upaya peningkatan produktivitas kerja melalui peningkatan kepuasan kerja.**
- Kepuasan kerja merupakan salah satu unsur yang penting dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja guru, seperti:

- a. Kepala sekolah perlu memberikan rasa nyaman kepada guru dengan demikian kepuasan kerja guru dapat tercermin dari perilaku guru yang memiliki keyakinan terhadap pekerjaan dan bersikap positif terhadap pekerjaan.
- b. Kepala sekolah perlu senantiasa menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru, sehingga bila ada kendala guru dalam pencapaian tugas dapat dibantu dengan cepat dan tidak merugikan sekolah.
- c. Kepala sekolah perlu memenuhi hal-hal yang menjadi kebutuhan dan hak guru, sehingga guru merasa senang dalam menjalankan tugasnya.
- d. Kepala sekolah perlu memberi keleluasaan kepada para guru untuk berinovasi dalam menjalankan tugas tambahannya sehingga guru dapat berkarir secara maksimal, tanpa melupakan tugas pokoknya sebagai seorang guru.

Jadi, untuk meningkatkan produktivitas kerja dapat dilakukan melalui peningkatan kepuasan kerja.

3. Upaya peningkatan produktivitas kerja dengan menurunkan kemangkiran (*absenteeism*).

Kemangkiran pada hakekatnya harus dapat dikurangi dan bahkan dihilangkan, dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja guru, dengan melakukan :

- a. Kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas harus menghindari kondisi-kondisi penyebab aspek kemangkiran, seperti: kelelahan, stres, kebosanan, dll.
- b. Kepala sekolah menghindari sanksi yang berdampak pada kemangkiran berupa bentuk penghindaran yang mungkin terjadi saat hukuman sering digunakan.
- c. Kepala sekolah harus memperhatikan dan menganalisis, tiga faktor penyebab terjadinya kemangkiran, yaitu: (1) Faktor situasi kerja, (termasuk dalam faktor ini: cakupan kerja, stres, frekuensi transfer kerja, kondisi kerja, dan ukuran kelompok kerja); (2) Faktor personal, (termasuk dalam faktor ini: nilai guru, umur, jenis kelamin, dan kepribadian); (3) Faktor Kehadiran, (termasuk dalam faktor ini: sistem penghargaan, skema sakit, dan norma kelompok kerja).
- d. Kepala sekolah harus memperhatikan ukuran unit kerja, tanggungjawab guru, dan penjadwalan organisasi menjadi tiga pengaruh potensial yang dapat digunakan untuk meningkatkan kehadiran guru. Dalam hal ini umpan balik, penghargaan dan sanksi dapat menjadi prosedur kontrol yang efektif terhadap kehadiran.

Saran

Berdasarkan penelitian terdahulu, belum ada yang mengkaji pengaruh variabel kohesivitas kelompok, kepuasan kerja dan kemangkiran terhadap produktivitas kerja guru. Diharapkan dengan penelitian ini dapat memberikan kebaruan dan masukan bagi Dinas Pendidikan Kota Bekasi. Bagian akhir penulisan Disertasi ini, penulis sampaikan beberapa saran dalam upaya meningkatkan produktivitas guru, sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah:
 - a. Faktor kohesivitas kelompok yang diciptakan oleh kepala sekolah diharapkan agar mendapatkan perhatian yang lebih baik lagi dalam meningkatkan produktivitas kerja guru, seperti: memenuhi berbagai kebutuhan individu, dan menjaga hubungan positif untuk mencapai tujuan bersama.
 - b. Diciptakan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru, seperti: kepala sekolah mampu memahami guru dan bersikap ramah, memberikan pujian untuk kinerja yang bagus, mendengar pendapat guru, dan menunjukkan ketertarikan pribadi kepada guru. Jadi, bila ada kendala guru dalam pencapaian tugas dapat dibantu dengan cepat, sehingga tidak menimbulkan kemangkiran.
 - c. Kepala sekolah harus berusaha membuat lingkungan kerja yang nyaman, seperti: menciptakan situasi dan lingkungan kerja dengan kondisi fisik yang tidak berbahaya, berada dalam fasilitas bersih, relatif modern, dengan peralatan dan perlengkapan yang memadai, pengaturan waktu kerja yang baik, pengaturan keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara. Melalui jaminan keamanan kerja dan lingkungan kerja yang baik, maka dapat menciptakan peningkatan kepuasan kerja guru di sekolah.
 - d. Berkaitan dengan kepuasan kerja para guru dalam menjalankan tugas, hal ini tidak hanya karena tunjangan yang diberikan kepadanya melainkan tanggung jawab moral dan profesional kepada sekolah, oleh sebab itu sebaiknya kepala sekolah harus senantiasa memperhatikan apa saja yang menjadi kebutuhan dan hak-hak dasar para guru agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, seperti: adanya jaminan serta kesejahteraan guru, yang meliputi

sistem jaminan sosial, tunjangan, fasilitas, kebijakan promosi yang adil (tidak bermakna ganda dan sesuai dengan harapan guru). Promosi memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab, dan kenaikan status sosial. Jika guru menganggap keputusan-keputusan promosi di sekolah berlaku secara terbuka dan adil, maka mereka berpeluang meraih kepuasan dalam pekerjaan mereka.

2. Bagi guru:

- a. Guru hendaknya selalu mengembangkan kompetensi dan wawasan, seperti: mengikuti penataran, diklat, seminar, lokakarya, simposium, *Training Of Trainer* (TOT), Diklat Sertifikasi, Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG), latihan pengembangan berpikir *inovatif*, latihan mencurahkan gagasan lewat penulisan Karya Tulis Ilmiah (KTI), mengikuti berita aktual dari media

pemberitaan, penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), dan sebagainya. Melalui berbagai pengalaman dan pelatihan, maka produktivitas kerja guru semakin meningkat.

- b. Guru sebaiknya menjalin hubungan yang baik dengan kepala sekolah dan rekan sesama guru terutama yang berkaitan dalam menyelesaikan tugas, seperti: kerjasama dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi, pemberian penghargaan dan dorongan terhadap setiap upaya yang bersifat positif, perbedaan status yang tidak terlalu tajam di antara kepala sekolah dengan guru, sehingga memungkinkan terjalin hubungan yang manusiawi dan semua tugas dapat selesai tepat waktu dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.
3. Bagi peneliti lain: penelitian ini dapat dijadikan bahan rujukan dalam rangka penelitian lanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, Neil. (2001). *Handbook of Industrial, Work And Organizational Psychology*. London: SAGE Publications Ltd.
- Annierah Maulana Usop. (2013, March). Work Performance and Job Satisfaction among Teachers. *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 3 No. 5; h. 251.
- Bhat, Arshad Ali. (2018). Job Satisfaction Among High School Teachers. *The International Journal of Indian Psychology*, Vol. 6, Issue 1.
- Chehrazi, Karim Amir. (2016). The Relationship of Empowerment and Job Satisfaction with Productivity of Employees of Education System in Ahwaz. *International Journal of Learning & Development*, Vol. 6, No. 1.
- Dixit, Varsha & Bhati, Monika. (2012). A Study about Employee Commitment and its impact on Sustained Productivity in Indian Auto-Component Industry. *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 1, No. 6.
- Donkor, Anthony Kudjo. (2017). Dominant Causes Of Teacher Absenteeism In Basic Schools Of East Gonja District. *Education Research Journal*, Vol.7(9): 214-226.
- Fred C. Lunenburg dan Melody R. Lunenburg. "Developing High Performance Teams: Long-Standing Principles That Work." *International Journal Of Organizational Behavior In Education*, Volume 3, Number 1, 2015.
- Gibson, James L. et.al. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill.
- Halkos, George & Bousinakis, Dimitrios.(2010). *International Journal of Productivity and Performance Management*. Emerald Group Publishing Limited 1741-0401, Vol. 59 No. 5.
- Helms.(2009). *Encyclopedia of Management*, 6th edition. New York: Cengage Learning.
- Jex, Steven M. (2002). *Organizational Psychology A Scientist: Practitioner Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Kondalkar,V.G. (2007). *Organizational Behavior*.New Delhi: New Age International.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach Twelfth Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Meija, Luis R. Gomez, Balkin, David B., and Cardy, Robert L. (2012). *Managing Human Resource* (New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Ogochi, George. (2014). Job Satisfaction and Teacher Effectiveness in Selected Secondary Schools in Trans Mara West District, Kenya. *Journal of Education and Practice*, Vol.5, No.37.

- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary.(2014). *Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy. (2013). *A. Organizational Behavior Fifteenth Edition*. USA: Pearson Education.
- Samuel, Tiekou Gyansah & Gabriel Esilfie, A. A. (2014). Teacher Absenteeism and its Impact on Quality Education: A Case Study of the Public Schools in the Abesim Circuit of the Sunyani Municipality. *The International Journal Of Humanities & Social Studies*,2(1), 6–20.
- Sedarmayanti.(2017). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Shaju George, Muna Ahmed Alromaihi, Zain Abdulla Alshomaly. (2017, January). Job Satisfaction And Employee Performance: A Theoretical Review Of The Relationship Between The Two Variables, *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, IJARMSS*, ISSN: 2278-6236, Impact Factor: 6.943, Vol. 6 No. 1.
- Shamaki, E. B .(2015). *Influence of Leadership Style on Teacher's Job Productivity in Public Secondary Schools in Taraba State, Nigeria* (Journal of Education and Practice, ISSN 2222-1735 (Paper & Online), Vol.6, No.10,), h.1
- Singh, Tamara, Chetty, Nishika, & Karodia, Anis Mahomed. (2016) An Investigation Into The Impact Of Absenteeism On The Organisational Performance Of A Private Security Company In Durban, Kwazulu-Natal. *Singaporean Journal Of Business Economics, and Management Studies*, Vol. 4, No. 11.
- Stephen H. Robbins and Mary Coulter. (2012). *Management..* New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Tamara Singh, Nishika Chetty dan Anis Mahomed Karodia. (2016).*An Investigation Into The Impact Of Absenteeism On The Organisational Performance Of A Private Security Company In Durban, Kwazulu-Natal*, *Singaporean Journal Of Business Economics, And Management Studies Vol.4, No. 11*.
- William, C. (2009). *Management*. New York: South-Western Cengage Learning.
- Yoav vardi and Ely Weitz: (2004). Misbehavior in Organizations. *Theory, Research*.