



**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH WANITA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU  
DI MTS N 3 MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Syarat Mengikuti Sidang Munaqosah  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*

Oleh:

**MIFTAHUL KHAIRAT**

**NIM: 0307161047**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2020**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK  
INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA FAKULTAS ILMU  
TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Willièm Iskandar Pasar V telp. 6615683-662292, Fax. 6615683 Medan Estate 20731

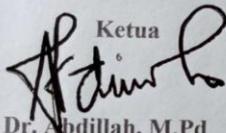
**SURAT PENGESAHAN**

Skripsi ini berjudul: “Hubungan Kepemimpinan Kepala Madrasah Wanita Terhadap Produktivitas Kerja Guru di MTs N 3 Medan”, yang disusun oleh Miftahul Khairat yang telah dimunaqasyahkan dalam sidang munaqasyah Sarjana Strata Satu (S.1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan pada tanggal:

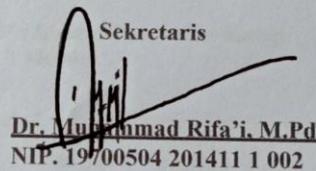
07 Agustus 2020 M  
16 Dzulhijjah 1441 H

Skripsi ini diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara Medan.

**Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan**

Ketua  
  
Dr. Abdullah, M.Pd

NIP: 19680805 199703 1 002

Sekretaris  
  
Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd

NIP: 19700504 201411 1 002

Anggota Penguji

1. Dr. Muhammad Rifa'i, M. Pd  
NIP. 19700504 201411 1 002

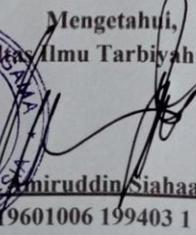
2. Dr. Yusuf Hadijaya, MA  
NIP: 19681120 199503 1 003

3. Dr. Abdullah, M. Pd  
NIP: 19680805 199703 1 002

4. Dr. Candra Wijaya, M. Pd  
NIP: 19740407 200701 1 037



Mengetahui,  
Rekan Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

  
Amiruddin Siahaan, M.Pd  
NIP: 19601006 199403 1 002

## ABSTRAK



Nama : Miftahul Khairat  
 NIM : 0307161047  
 Fakultas/jurusan : Tarbiyah/Manajemen  
 Pendidikan Islam  
 Pembimbing I : Dr. Candra Wijaya, M. Pd  
 Pembimbing II : Dr. Abdillah, M. Pd

**Judul: Hubungan Kepemimpinan Kepala Madrasah Wanita Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di Mts N 3 Medan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) kepemimpinan kepala madrasah wanita di Mts N 3 Medan; 2) produktivitas kerja guru di MTs N 3 Medan; 3) Hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah wanita terhadap produktivitas kerja guru di MTs N 3 Medan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi 40 guru dan memiliki sampel 40 guru. Adapun instrument pengumpulan data adalah dengan angket. Pengambilan sampel dilakukan dengan *random sampling*. Metode penelitian korelasional yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara kedua variabel. Hasil penelitian menunjukkan Sebaran skor kepemimpinan kepala madrasah wanita sebanyak 10 orang (25 %) berada di bawah rata-rata kelas atau berkategori kurang kepemimpinan kepala madrasah wanita dan sebanyak 10 orang (25 %) berada pada rata-rata kelas kepemimpinan kepala madrasah atau berkategori cukup dan sebanyak 17 orang (42,50%) di atas rata-rata atau berkategori baik. Berdasarkan data di atas maka kepemimpinan kepala madrasah umumnya berada di atas rata-rata atau berkategori baik. Sebaran skor produktivitas kerja guru sebanyak 20 orang (50%) berada di bawah rata-rata kelas interval atau berkategori kurang dan sebanyak 11 orang (27,50 %) berada pada rata-rata kelas interval atau berkategori sedang dan sebanyak 9 orang (22,50%) di atas rata-rata atau berkategori baik. Berdasarkan data di atas maka produktivitas kerja guru umumnya berada di atas rata-rata atau berkategori baik. Kepemimpinan kepala madrasah wanita mempunyai hubungan positif secara signifikan dengan Produktivitas kerja guru dimana besaran koefisien 0,39, dan melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 2,636 sedangkan nilai t tabel = 2,02. Oleh karena t hitung > t tabel hal ini menunjukkan bahwa hubungan keduanya positif dan signifikan dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi  $\hat{Y} = 67,18 + 0,29 X$ . Persamaan ini memberikan makna bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah ditingkatkan sebesar satu unit, maka produktivitas kerja guru akan meningkat sebesar 0,29 unit.

Penelitian yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala madrasah wanita berhubungan dengan produktivitas kerja guru. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa peningkatan produktivitas kerja guru dapat dilakukan oleh kepemimpinan kepala madrasah wanita.

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah atas kehadiran Allah SWT, berkat limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini dibuat untuk memenuhi salah satu persyaratan mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan pada program S1 Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini dapat diselesaikan berkat bantuan, masukan-masukan serta saran dari berbagai pihak baik secara moril maupun materil. Kiranya bantuan, masukan-masukan serta saran-saran yang diberikan akan dibalas Allah SWT dengan kebajikan yang berlipat ganda.

Rasa terimakasih tiada hingga penulis ungkapkan pada Dr. Candra Wijaya, M. Pd sebagai ketua jurusan S2 Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara sekaligus sebagai pembimbing I dan Dr. Abdillah, M. Pd sebagai ketua jurusan S1 Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara sekaligus sebagai pembimbing II, yang telah begitu banyak memberikan bimbingan dan motivasi kepada penulis.

Pada kesempatan kali ini, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan proses penulisan skripsi ini. Terima kasih penulis persembahkan teristimewa untuk kedua orangtua tercinta, ayahanda **Zainal abidin** dan **Ibunda Anita**, kakak tercinta **Reni Siska, Amd. Farm** serta Adik tersayang **Azra Hasana dan Azra Husna**, yang memberikan kasih sayang, perhatian dan dukungan baik moral maupun materil terkhusus untuk limpahan do'a dan pengorbanan yang luar biasa sehingga penulis dapat menyelesaikan studi sampai

mendapat gelar sarjana. Semoga Allah memberikan balasan yang tak terduga kepada keluargaku serta diberikan Kesehatan, keberkahan hidup, dan selalu dalam lindungan Allah di dunia dan di akhirat kelak nanti. Aamiin yaa Rabbal Alamiin.

Tak lupa rasa terima kasih juga penulis sampaikan kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya kepada saya dalam menulis skripsi ini
2. Terima kasih kepada bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M. Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara beserta Wakil Rektor 1, 2 dan 3
3. Terima kasih kepada Bapak Dr. Amiruddin Siahaan, M. Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Terima kasih kepada Bapak Dr. Candra Wijaya, M. Pd selaku dosen pembimbing I dan bapak Dr. Abdillah, M. Pd selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu dan pikirannya kepada penulis sehingga selesainya skripsi ini
5. Bapak dan Ibu dosen yang telah mendidik penulis selama menjalani perkuliahan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU
6. Terima kasih kepada Kepala Sekolah, Guru Tenaga Administrasi dan Semua Pihak yang membantu di MTs N 3 Medan, atas bantuan dan kesediaannya dalam memberikan perhatiannya selama ini
7. Terima Kasih Kepada **Dunia Lain** yaitu **Kristanti Widayani, Sitti Isnani Azzaah, Fira Rizky Azhari, Tiaz Indriani, Sucy Hariyati dan Fatimah** yang telah saling support satu sama lain untuk bisa meraih toga bareng-bareng

8. Terima kasih kepada **Husnan Arya Daulay** telah memberikan dukungan dan support yang sama-sama berjuang untuk meraih gelar sarjana.
9. Terima kasih kepada keluarga MPI 2 yang selalu menjadi keluarga terhangat selama diperantauan dan sekarang juga lagi berjuang Bersama untuk mencapai gelar sarjana
10. Terima kasih kepada keluarga **KKN 65 Marelان Tanah Enam Ratus** yang juga saling mendukung dan mensupport dalam proses pengerjaan skripsi
11. Kepada sahabat sehidup yang InsyaAllah juga sesurga **Aldhita Ramadhana, Isnaini Novita, Sri Aulia Pratiwi** yang sudah memberikan motivasi dan moodbooster iman disaat dalam keadaan paling lemah
12. Terimakasih juga kuucapkan kepada sahabat terbaik sejak tahun 2011 **Rika Andriani** dan **Elsa Eka Ajrina** atas dukungan dan motivasinya dan sedang berjuang Bersama-sama dalam menggapai gelar sarjana
13. Terima kasih kepada **Intan Ratna Juwita** dan **Dian Andini** yang ikut turut andil dalam memotivasi dan mendukung selama pengerjaan skripsi
14. Kepada semua pihak yang telah membantu dan tidak bisa disebutkan satu persatu

Medan, Juli 2020

Penulis

**Miftahul Khairat**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	11
C. Pembatasan Masalah .....	11
D. Rumusan Masalah .....	11
E. Tujuan Masalah .....	11
F. Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>13</b>
A. Pengertian Kepemimpinan .....	13
B. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	20
C. Kepemimpinan Wanita .....	24
D. Produktivitas Kerja .....	29
1. Pengertian Produktivitas Kerja .....	29
2. Pentingnya Produktivitas Kerja .....	32
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja .....	35
4. Indikator Produktivitas .....	37
5. Peningkatan Produktivitas Kerja Guru .....	40
E. Penelitian Relevan .....	42
F. Kerangka Pikir .....	44
G. Pengajuan Hipotesis .....	46

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
A. Jenis Penelitian .....	47
B. Lokasi dan Waktu .....	48
C. Populasi dan Sampel .....	48
D. Defenisi Operasional .....	49
E. Instrumen Pengumpulan Data .....	50
F. Teknik Pengumpulan Data .....	52
G. Teknik Analisis Data .....	49
<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	
A. Deskripis Data .....	60
B. Uji Persyaratan Analisis .....	64
C. Pengujian Hipotesis .....	67
D. Pembahasan Penelitian .....	68
E. Keterbatasan Penelitian .....	72
<b>BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	
A. Kesimpulan .....	74
B. Saran .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>80</b>

## DAFTAR TABEL

<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
Tabel 3.1: kisi-kisi Instrumen kepemimpinan kepala sekolah wanita .....	52
Tabel 3.2: perskoran angket .....	55
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	
Tabel 4.1: distribusi frekuensi skor kepemimpinan kepala madrasah wanita	60
Tabel 4.2: distribusi frekuensi skor produktivitas kerja guru .....	62
Tabel 4.3: rangkuman uji normalitas dengan galat taksiran .....	65
Tabel 4.4: rangkuman anova uji linieritas anatara X dan Y .....	66
Tabel 4.5: rangkuman hasil analisis regresi sederhana X dengan Y dan uji keberartiannya .....	67
Table 4.6: rangkuman anova keberartian rgresi Y atas X .....	68

**DAFTAR GAMBAR**

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>60</b>
Gambar 4.1: histogram kepala madrasah wanita .....	61
Gambar 4.2: histogram produktivitas kerja guru .....	64

**DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1** : Angket  
**Lampiran 2** : Data Penelitian  
**Lampiran 3** : Uji Persyaratan Analisis  
**Lampiran 4** : Pengujian Hipotesis

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Kemajuan dalam dunia pendidikan didukung oleh tenaga guru yang profesional terhadap tugasnya. Karena salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Guru sebagai tenaga pendidik yang dipandang memiliki keahlian tertentu dalam pendidikan dan pembelajaran, disertai tugas dan wewenang untuk mengelola kegiatan pembelajaran agar dapat mencapai tujuan tertentu yaitu terjadinya perubahan tingkah laku siswa dengan tujuan pendidikan nasional dan tujuan institusional yang telah dirumuskan.

Dalam proses pendidikan guru memiliki peranan yang sangat penting dan strategis dalam membimbing peserta didik kearah kedewasaan, kematangan kemandirian, sehingga guru sering dikatakan sebagai ujung tombak pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya seorang guru tidak hanya bahan ajar dan memiliki kemampuan teknis edukatif, tetapi juga harus memiliki kepribadian yang integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat. Peran tersebut menempatkan guru pada posisi sebagai pemegang kendali dalam menciptakan dan mengemangkan intraksinya dengan peserta didik, agar terjadi proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

Dalam suatu lembaga pendidikan, pencapaian produktivitas sangat penting, baik produktivitas yang dicapai oleh guru maupun sekolah. Dimensi guru melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik kepribadian guru yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya guru yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya. Sedangkan

dimensi sekolah melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*). Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kualitas.

Produktivitas kerja guru merupakan wujud dari pemahaman dan penerapan tentang kompetensi guru, diantaranya kompetensi professional. Guru yang professional dan produktif dibangun melalui penguasaan sejumlah kompetensi yang secara nyata diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas pekerjaannya. Kompetensi guru perlu dikembangkan terus menerus sehingga penyelenggaraan pendidikan didukung oleh tenaga pendidik yang professional dan memiliki kepribadian yang mendukung pelaksanaan tugasnya sehingga menghasilkan guru yang mempunyai produktivitas tinggi.

Secara umum produktifitas diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan daya atau faktor produksi yang digunakan, dengan menerapkan nilai kejujuran, sikap, kualitas, kuantitas dan ketetapan waktu hal tersebut perlu diterapkan untuk menunjang produktivitas kerja karyawan didalam bekerja, selain itu produktivitas kerja juga merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu.

Menurut Whitmore sebagaimana dalam Sedarmayanti, mendefenisikan *produktifitas sebagai berikut: productivity is a measure of the use of the resources of an organization and is usually expressed as a ratio oh the output obtained by the uses resources to the amount of resources employed.* Whitmore memandang bahwa produktivitas sebagai suatu ukuran atas penggunaan sumber daya dalam suatu organisasi yang biasanya dinyatakan dalam rasio dari keluaran yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan.

Dari deskripsi di atas di pahami bahwa pengertian produktivitas memiliki dua dimensi, yakni efektivitas dan efisiensi. Efektivitas berorientasi pada keluaran. Sedangkan efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan (input) yang direncanakan dengan penggunaan masukan-masukan yang sebenarnya terlaksana. Efisiensi berorientasi pada masukan.<sup>1</sup>

Pemahaman di atas menunjukkan bahwasannya produktivitas adalah ukuran dalam bentuk hasil akhir yang diperoleh dari kinerja yang mengarah kepada pencapaian untuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas. Adapun faktor-faktor yang menghubungkan meningkatnya produktivitas kerja, etos kerja, memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas.

Rendahnya produktivitas guru dalam suatu sekolah merupakan gejala dari kurang stabilnya sekolah tersebut. Fenomena yang terjadi saat ini dimana banyak guru yang mengajar di sekolah lain sering dijumpai karena di satu sisi kekurangan guru dan di sisi lain adalah tuntutan ekonomi. Hal ini membuktikan kinerja guru dalam tugas mengajarnya sudah tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya. Tentunya ini sangat berhubungan walaupun tidak secara langsung terhadap mutu pendidikan dan berhubungan pada kualitas pendidikan.

Sebagai seorang karyawan Pendidikan, guru harus menaati ketentuan pimpinan, guru tak dapat mengelak dalam melaksanakannya, kepala sekolah sebagai pemimpin wajib melakukan control atas semua tugas guru yang harus dikerjakannya karena menjadi bagian tanggung jawabnya sebagai pegawai. Kepala sekolah menilai semua tugas yang dikerjakan oleh guru. Sebagai tenaga

---

<sup>1</sup>Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (Bandung: Mandar Maju. 2009), hal. 62.

pendidik guru dituntut kesetiaan dan ketaatannya dalam pelaksanaan tugas kesehariaannya, disiplin dan kepatuhan sebagai pegawai dalam menjalankan pekerjaan.

Fenomena berkurangnya produktivitas guru yang dijumpai peneliti di MTS Negeri 3 Medan kecamatan Helvetia. Dari hasil penelitian awal, peneliti melihat beberapa permasalahan yang perlu diteliti lebih lanjut sehingga menghasilkan sebuah perubahan kearah yang lebih baik.

Diantaranya masih ada guru yang datang terlambat hadir kesekolah, masih ada beberapa guru yang mengajar di sekolah lain sepulang sekolah, dan masih ada guru yang tidak memanage kelas dengan baik seperti keluar lebih awal sebelum waktu pembelajaran selesai. Hal ini menggambarkan bahwa produktivitas guru masih rendah dalam menjalankan perannya sebagai seorang guru. Kondisi ini bila diteruskan secara berkelanjutan akan mengakibatkan rendahnya mutu Pendidikan dan pembelajaran, serta rendahnya produktivitas kerja guru di MTS Negeri 3 Medan kecamatan Helvetia.

Nurul Zuliwati memaparkan beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya. Diantarnya adalah kepemimpinan, sikap mental, pendidikan, ketrampilan, manajemen, tingkat penghasilan, gizi dan kesehatan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, teknologi, dan prestasi. Secara tidak langsung produktivitas akan berhubungan terhadap kualitas akademik maupun moral peserta didik.<sup>2</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa bila produktivitas guru tinggi maka prestasi belajar anak didik akan meningkat dan tanpa adanya

---

<sup>2</sup>Nurul Zuliwati. *Pengaruh Kreativitas Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar Sekacamatan Baturetno Kabupaten Wonogiri. 2017. Vol I No.1.*

produktivitas kerja guru yang tinggi dari dalam diri individu, tidak akan mungkin suatu organisasi dapat berjalan dengan maksimal sesuai dengan tujuan yang ditetapkan organisasi.

Menurut National Productivity Board (NPB) yang dikutip oleh Mulyasa dalam Ahmad Susanto bahwa indikator produktivitas kerja seorang guru dilihat dari dua aspek utama aspek internal dan aspek eksternal. Secara internal berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, disiplin, upaya diri dan kerukunan kerja. Adapun dari aspek eksternal berhubungan dengan manajemen dan metode kerja yang lebih baik, penghematan biaya, ketepatan waktu, system, dan teknologi yang digunakan.<sup>3</sup>

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tingginya produktivitas guru mampu meningkatkan prestasi belajar peserta didik, namun sebaliknya, jika menurunnya produktivitas guru maka akan menurun juga prestasi belajar peserta didik.

Banyak cara yang dilakukan sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru, di antaranya dengan menciptakan iklim bekerja yang baik di sekolah. Setiap sekolah memiliki cara, kebiasaan, dan aturan dalam mencapai tujuan dan misi organisasi, termasuk berinteraksi satu sama lain, dan cara individu mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam organisasi.

Selain itu, dalam meningkatkan produktivitas kerja guru semangat kerja guru perlu diperhatikan seperti memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan yang dapat berhubungan terhadap produktivitas kerja, dalam hal tersebut sikap guru dan kesediaan karyawan dalam

---

<sup>3</sup> Ahmad Susanto. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Depok: Kencana. 2018) hal. 110.

melakukan pekerjaan dalam melakukan pekerjaan juga memiliki pengaruh yang besar terhadap produktivitas organisasi.

Dalam menjalankan aktivitasnya sehari-hari di sekolah, produktivitas kerja guru di sekolah juga ditentukan oleh sikap guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan merupakan hal yang terpenting dalam mengelola sebuah organisasi yang kadang kala diartikan sebagai pelaksana otoritas dalam pembuatan keputusan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan sering juga diartikan sebagai perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan mencerminkan sebuah proses yang dapat berhubungan terhadap aktivitas-aktivitas seseorang kepada orang lain didalam sebuah kelompok atau organisasi. Para pemimpin Pendidikan seperti kepala sekolah harus mempunyai komitmen terhadap perbaikan mutu dalam fungsi utamanya. Oleh karena itu fungsi dari kepemimpinan Pendidikan haruslah tertuju pada mutu belajar serta semua staf lain yang mendukungnya.<sup>4</sup> Dalam kerjanya, kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah tidak hanya sebatas memerintah dan menyuruh bawahannya saja akan tetapi bertanggung jawab atas manajemen Pendidikan yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah seperti dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: "kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan Pendidikan, administrasi sekolah pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana".<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan; Konsep, strategi dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2002), hal: 52

<sup>5</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, hal. 52

Secara umum, terdapat hal yang tidak dapat disangkal bahwa keberhasilan suatu organisasi, baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan.<sup>6</sup> Berbicara mengenai mutu kepemimpinan tidaklah terlepas dari nilai-nilai kepemimpinan itu sendiri. Bahkan telah mengakar sebuah paradigma yang berlaku umum bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi memainkan peran yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya.

Pemahaman tentang esensi kepemimpinan semakin diperkaya oleh pengalaman seseorang yang dalam perjalanan hidupnya memperoleh kesempatan untuk menduduki jabatan-jabatan pimpinan, baik pada tingkat rendah, menengah maupun meningkat. Artinya, penggabungan antara pemahaman teoretikal dan empiris telah memberikan keyakinan yang semakin mendalam dikalangan para anggota organisasi bahwa betapa pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha organisasi yang bersangkutan untuk mencapai tujuan dan berbagai sasarannya.

Kepemimpinan Pendidikan yang dibutuhkan di era sekarang adalah sosok pemimpin Pendidikan yang mampu bersaing atau sejajar dengan Lembaga Pendidikan yang mendapatkan sebutan Lembaga Pendidikan berkualitas. Dengan demikian maka dibutuhkan seorang kepala sekolah yang professional. Untuk menjadi kepala sekolah yang professional harus memiliki beberapa syarat diantaranya adalah punya wawasan luas, pengalaman, tanggung jawab, komitmen, bias kerjasama dengan siapapun, pekerja keras, cermat dan teliti.

---

<sup>6</sup> Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1991) h. 2.

Namun ternyata, dalam pandangan tradisional, wanita diidentikkan dengan sosok yang lemah, halus dan emosional. Sementara laki-laki digambarkan sebagai sosok yang gagah, berani dan rasional. Pandangan ini telah memposisikan wanita sebagai makhluk yang harus dilindungi dan senantiasa bergantung pada kaum laki-laki. Akibatnya, jarang sekali wanita untuk bias tampil menjadi pemimpin, karena mereka tersisihkan oleh dominasi laki-laki dengan *male chauvinistic*-nya.<sup>7</sup>

Adapun ketika wanita diberikan kesempatan menduduki posisi kepemimpinan, khususnya kepala sekolah, muncul berbagai macam tanggapan mengenai kepemimpinannya. Mulai dari paradigma yang telah mengakar erat bahwa wanita ialah makhluk yang lemah utamanya dalam pengambilan keputusan, sampai pada permasalahan karakter dasar menjadi isu utama penjejalan wanita untuk unjuk kualitas dan berkarir.

Fenomena yang terjadi sekarang dalam masyarakat Indonesia, ternyata sebagian masyarakat beranggapan bahwa laki-laki lebih pantas menjadi pemimpin dalam setiap bidang kehidupan. Diantara yang menyebabkan pandangan itu bias terjadi, antara lain disebabkan oleh: *Pertama*, menurut teori yang ada menyebutkan bahwa pemimpin tidak harus laki-laki dan adanya anggapan yang pantas menjadi pemimpin adalah laki-laki merupakan isu gender serta adanya budaya patriarkhi yang melekat di Indonesia menyebabkan wanita sering dianggap sebagai orang yang lemah karena dinomorduakan. *Kedua*, kebanyakan wanita tidak menginginkan kedudukan sebagai pemimpin, karena wanita lebih menerima kodratnya sebagai ibu atau wanita yang dipimpin dan dilindungi oleh

---

<sup>7</sup> Situs internet [www.google.com](http://www.google.com), *Kepemimpinan Wanita*. Artikel Ahmad Sudrajat diakses pada tanggal 5 november 2019

laki-laki. Sehingga wajar ketika sebagian besar kedudukan sebagai pemimpin dipegang oleh kaum laki-laki.

Dari kedua ulasan diatas ternyata yang menyebabkan wanita termarginalkan sebagai pemimpin adalah hanya karena unsur budaya yang melekat dan berkembang sampai akhir zaman, dimana wanita hanya dinomorduakan pria.

Halilah memaparkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah wanita mampu mewujudkan kepemimpinan yang efektif karena wanita mempunyai keunggulan dalam memerankan dan menciptakan efektivitas organisasi<sup>8</sup>.

Kultur birokrasi ternyata masih memberikan kesempatan kepada wanita pada posisi yang kurang menguntungkan, khususnya dalam pengambilan keputusan di bidang Pendidikan. Hal ini dibuktikan dengan rendahnya proporsi wanita yang berkedudukan sebagai pejabat struktural maupun fungsional, baik itu tingkat strategis maupun pada tingkat operasional.

Dalam sejarah Islam banyak disebutkan wanita-wanita yang sukses karena mendapatkan kesempatan menjadi seorang pemimpin. Didalam Al-Qur'an diceritakan seorang raja wanita ratu Saba yang baik memimpin Negerinya.<sup>9</sup> Dalam buku-buku sejarah ada banyak dikenal beberapa wanita yang pernah menjadi seorang pemimpin sebagai posisi sebagai raja wanita/sultana, mereka disebut-sebut didalam kotbah jum'at begitu juga gelar mereka tertera dalam uang logam seperti antara lain Razia Sultan dari Kairo, Tadj Al-Alam Din Shah dari Indonesia (sumatera, 1641-1675), Sultana Tindu dari Baghdad.

---

<sup>8</sup> Halilah. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Wanita Dalam Manajemen Pendidikan*, Vol. 1 Issue. 1. 2018.

<sup>9</sup> Fatimah Mernisih. *Setara di Hadapan Allah*. (Yogyakarta: ISPPA. 2000), Hal. 209

Pengalaman sejarah telah terbukti bahwa wanita dapat posisi yang sangat tinggi derajatnya ditengah masyarakat, semuanya diberikan tidak dapat begitu saja tentu adanya kemampuan dan kelayakan yang memang dimiliki oleh seorang wanita.

Dengan demikian pada prinsipnya siapapun juga, laki-laki atau wanita yang menduduki posisi pemimpin sama-sama merasakan tegangan-tegangan yang terjadi selama memimpin. Untuk menghadapi hal semacam itu pemimpin wanita harus mampu membuka rentang perbedaan gender, harapan-harapan dan membentuk strategi untuk menunjukkan kesejatian eksistensi, seperti kewibawaan, wawasan, empati, daya tawar dan lobi, serta dikenal oleh public, dengan tidak meninggalkan nilai-nilai keibuan sebagai wanita.

Berdasarkan kondisi yang ada dilapangan, Salah satu yang menjadi perhatian, baik secara konseptual maupun praktik di lapangan Pendidikan, yaitu yang *pertama* kepemimpinan kepala sekolah wanita di MTS 3 Negeri Medan Kecamatan Helvetia, yang mana ia mampu memimpin madrasah yang pada dasarnya kepemimpinan merupakan tugas bagi laki-laki. Sebagaimana yang diajarkan oleh islam yaitu “laki-laki adalah pemimpin bagi wanita”. Namun dalam perkembangannya, para guru wanita yang potensial mulai menduduki jabatan kepala sekolah. *Kedua*, persepsi masyarakat yang selama ini beranggapan mengenai tentang pemimpin yang lebih efektif dalam kinerja maupun proses pengambilan keputusan (*decision maker*) adalah laki-laki.

Dari latar belakang masalah yang dikemukakan diatas maka mendorong penulis untuk memilih judul **“HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA**

## **SEKOLAH WANITA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI MTS NEGERI 3 MEDAN KECAMATAN HELVETIA”**

### **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah yang dikemukakan dikemukakan diatas, maka dapat diidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menghubungkan produktivitas kerja guru diantaranya: kepemimpinan, sikap mental, Pendidikan, keterampilan, manajemen, tingkat penghasilan, gizi dan kesehatan, jaminan social, lingkungan dan iklim kerja, teknologi dan prestasi.

### **C. Pembatas Masalah**

Mengingat begitu banyak faktor yang berhubungan dengan produktivitas kerja dalam penelitian ini perlu dilakukan pembatasan masalah. Masalah yang diteliti adalah hubungan kepemimpinan kepala sekolah wanita (X) dengan produktivitas kerja (Y)

### **D. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah wanita di MTSN 3 Medan ?
2. Bagaimana produktivitas kerja guru di MTSN 3 Medan ?
3. Adakah hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah wanita dan produktivitas kerja guru di MTSN 3 Medan ?

### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah wanita di MTSN 3 Medan
2. Untuk mengetahui produktivitas kerja guru di MTSN 3 Medan

3. Untuk mengetahui hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah wanita dan produktivitas kerja guru di MTSN 3 Medan

#### **F. Manfaat Penelitian**

1. Secara Teoritis.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ide dan pemikiran yang bermamfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang pendidikan khususnya pada jurusan manajemen pendidikan islam terutama mengenai kepemimpinan kepala sekolah wanita dan juga produktivitas kerja guru.

2. Secara praktis.

- a. Dengan penelitian ini, penulis dapat menambah wawasan, pengalaman, dan pengetahuan khususnya mengenai kepemimpinan kepala sekolah wanita dan produktivitas kerja guru.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi sekolah agar lebih memperhatikan kondisi baik sekolah maupun guru, selain itu penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai masukan bagi kepala sekolah didalam memimpin suatu lembaga pendidikan untuk meningkatkan produktivitas kerja guru.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Hornby sebagaimana dalam Rahmat Hidayat dan Muhammad Rifa'I kepemimpinan dalam Bahasa Inggris berarti *being a leader power of leading; the qualities of leader*. Berarti kekuatan atau kualitas seseorang dalam memimpin dan mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Dalam Bahasa Indonesia pemimpin disebut penghulu, penggerak, ketua, kepala, panutan, raja, tua-tua, dan sebagainya.

C. Turney mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi Teknik-teknik manajemen.<sup>10</sup>

James M. Lipham mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku seseorang yang menginisiatifkan suatu struktur baru dalam berinteraksi pada suatu system social, baik mengenai tujuan sasaran, konfigurasi, prosedur-prosedur, input, proses, dan output pada system social tersebut.<sup>11</sup>

Steven Altman mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses menghubungkan orang untuk mengarahkan usaha-usahnya ke arah pencapaian beberapa tujuan khusus.<sup>12</sup>

Arthur G. Jago dalam Griffin mendefinisikan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu *process* dan *property*. Sebagai suatu proses,

---

<sup>10</sup> C. turney, *The School Manager* (Australia: Alleen and Unwen, 1992). h 89

<sup>11</sup> James M. Lipham, *The principalship: Foundations and Functions* (London; Harper and Row, 1974). h. 5

<sup>12</sup> Steven Altman, *Organizational Behavior: Theory and Practice* ( Florida: Academic Press 1985). h. 112

kepemimpinan adalah memhubungani anggota group tanpa paksaan untuk mengarahkan dan mengkoordinir aktivitas-aktivitasnya dalam rangka pencapaian tujuan. Sebagai suatu *propert*, kepemimpinan adalah seperangkat karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mencapai suatu kesuksesan dalam memhubungani anggota groupnya.<sup>13</sup>

Dari beberapa definisi mengenai kepemimpinan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Proses ini tentunya bukan dengan jalan paksaan, tetapi bagaimana seorang pemimpin itu mampu berinteraksi dan menginspirasi tugas kepada bawahannya dengan menerapkan Teknik-teknik tertentu sesuai dengan situasi dan kondisi tertentu sehingga apa yang dituju dapat tercapai dengan sukses.

Konsepsi kepemimpinan dari sudut pandang Bennis dan Nurus, menurutnya seorang disebut pemimpin, jika ia mampu memberi visi kepada organisasi dan mampu menjabarkannya menuju realita.<sup>14</sup>

Kepemimpinan yang berhasil memerlukan perilaku yang menyatukan dan merangsang para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam situasi tertentu. Ketiga unsur inilah *-pemimpin, pengikut dan situasi-* yang merupakan variabel-variabel yang saling berhubungan satu sama lainnya dalam menentukan perilaku kepemimpinan yang efektif.

Menurut Shihab kepemimpinan adalah khilafah yang pada mulanya berarti dibelakang, seringkali diartikan sebagai pengganti karena yang

---

<sup>13</sup> Ricky W. Griffin, *Organizational Behavior* (Boston: Houghton Mifflin Company, 1986). h. 210

<sup>14</sup> Candra wjiaya dan Muhammad Rifa'I, *Dasar-dasar Manajemen* (Medan: Perdana Publishing, 2016). h. 60

menggantikan selalu berada atau datang dari belakang atau sesudah yang menggantikan. Jadi kedudukan pemimpin seharusnya berada di belakang untuk mengawasi dan mendukung serta membimbing dengan tujuan untuk mengantarkan bawahannya ke arah tujuan yang telah ditetapkan Bersama.<sup>15</sup>

Shihab menyatakan ada pula yang mengartikan pemimpin dengan kata imam yang terambil dari kata amma-yaummu dalam arti, menuju, menumpu dan meneladani. Kata ini memiliki akar yang sama dengan umm yang berarti ibu karena anak selalu menuju kepadanya. Seorang imam atau pemimpin memang harus memiliki sifat keibuan. Penuh kasih sayang dalam membimbing dan mengendalikan umat. Imam juga dapat berarti depan karena semua mata tertuju padanya sebab ia berada di depan.<sup>16</sup>

Dengan demikian pemimpin merupakan seseorang yang menggunakan kemampuannya, sikapnya, nalurinya dan ciri-ciri orang lain yang dipimpinnya dapat saling bekerja sama untuk mencapai tujuan. Manager adalah seorang pemimpin dengan melaksanakan tugas berdasarkan prinsip dasar manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sehingga mampu menciptakan keadaan orang lain yang dipimpinnya saling bekerja sama untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin harus mempunyai kreativitas yang tinggi, untuk memimpin bawahannya.

Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas adalah pemimpin yang hanya menekankan penyelesaian tugas-tugas kepada para bawahannya dengan tidak memperdulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi, minat,

---

<sup>15</sup> Rahmat Hidayat dan Muhammad Rifa'I, *Etika Manajemen* (Medan: LPPPI, 2018). h. 326

<sup>16</sup> Ibid, hal. 327

komunikasi, dan kesejahteraan bawahannya. Ia hanya mementingkan kelancaran roda perjalanan organisasi yang dipimpinnya.

Sebaliknya, kepemimpinan yang berorientasi kepada hubungan antar manusia hanya menekankan perkembangan para bawahannya, kepuasan, motivasi, kerjasama, pergaulan dan kesejahteraan mereka. Ia mementingkan nasib para bawahannya, sementara kepentingan organisasi nomor dua.

Kedua dimensi kepemimpinan diatas apabila berdiri sendiri akan menyebabkan kemunduran organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan orientasi tugas dengan orientasi hubungan antara manusia. Kepemimpinan ini akan selalu memanfaatkan kerja sama dengan para bawahan untuk mencapai cita-cita dan tujuan organisasi.

Burhanuddin mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) merupakan inti manajemen. Sebab kepemimpinanlah yang menentukan arah dan tujuan sebuah organisasi dengan memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses manajemen secara keseluruhan. Sedangkan menurut G.R Terry, mengemukakan arti kepemimpinan adalah *leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences other to work together willingly on related tasks to attain that which the leader desires*. Aktivitas memimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan dan adanya satu orang yang menghubungkan orang-orang lain agar mereka mau bekerja pencapaian sasaran tertentu.<sup>17</sup>

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan adalah suatu aktivitas, seni dan proses mempengaruhi, membimbing, mendukung,

---

<sup>17</sup> Mesiono, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: CItapustaka Media Perintis, 2012), h. 57

serta membangun seluruh hubungan sumber daya yang ada untuk bekerja kearah pencapaian tujuan dan sasaran tertentu.

Menurut Robbins, kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Sejalan dengan itu, Thoha menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>18</sup> Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan adalah kemampuan untuk menghubungkan perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Allah telah memberitahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam islam, sebagaimana dalam Al-Qur'an ditemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Diantaranya firman Allah SWT dalam (QS. Al-Baqarah /2:30) yang berbunyi:

مَنْ فِيهَا أَنْجَعُلْ قَالُوا ۗ خَلِيفَةً الْأَرْضِ فِي جَاعِلٌ إِيَّيْ لِلْمَلَائِكَةِ لَكَرْبُ قَالَ وَإِذْ  
تَعْلَمُونَ لَا مَا أَعْلَمُ إِيَّيْ قَالَ ۗ لَكَ وَنُقَدِّسُ بِحَمْدِكَ نُسَبِّحُ وَنَحْنُ الدِّمَاءُ وَيَسْفِكُ فِيهَا يُفْسِدُ

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada malaikat: “sesungguhnya aku hendak menjadikan khalifah dimuka bumi”. Mereka berkata: “mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah Swt. Untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di muka bumi. Ingat komunitas malaikat pernah memprotes terhadap kekhalifahan manusia di muka bumi.

---

<sup>18</sup> A. Hamdan Dimiyati, *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan*, (Bandung: Citapustaka Media, 2013), h. 55

Sejalan dengan ayat tersebut, Ibnu Umar berkata, Rasulullah *Shalallahu Alaihi wa Sallam* bersabda, “*Kalian semua adalah penggembala dan bertanggung jawab atas gembalaannya. Pemimpin adalah penggembala rakyatnya dan bertanggung jawab atas mereka. Istri adalah penggembala dan bertanggung jawab atas rumah tangga dan suaminya. Dan pembantu adalah penggembala dan bertanggung jawab atas harta tuannya*”. (HR. Al-Bukhari. No. 853).

Abu Hatim *Rahimahullah* mengatakan bahwa hadist ini menegaskan, bahwa setiap penggembala bertanggung jawab atas gembalaannya, sehingga dia wajib selalu mengawasannya. Penggembala umat manusia adalah ulama, penggembala penguasa adalah akal, penggembala orang-orang shaleh adalah orang tuanya, penggembala istri adalah suaminya, penggembala budak adalah tuannya. Masing-masing penggembala itu bertanggung jawab atas gembalaannya.<sup>19</sup>

Al-Afwah, Al-Audi, penyair Jahiliyah merangkum urgensi kepemimpinannya dalam puisinya:

*Manusia takkan sejahtera, selalu kacau balau  
Dan takkan Bahagia kalau dipimpin orang dungu  
Rumah harus dibangun diatas pilar yang kuat  
Jika pilar, pondasi, dan penghuni sudah tersedia  
Maka tujuan yang mereka kejarpun pasti tersedia*

Artinya, orang yang pesimis selalu khawatir bahwa angin akan bertiup terlalu kencang dan berlawanan dengan arah biduknya. Sedangkan orang yang optimislah selalu berharap angin akan berhembus dengan tenang. Tapi, pemimpin adalah orang yang sanggup mengubah arah layar agar selalu bias memanfaatkan

---

<sup>19</sup> Thariq M. As-Suwaidan dan Faishal U. Basyrahil, *Mencetak Pemimpin Tips Melahirkan Orang Sukses dan Mulia*, (Jakarta: Khalifah, 2006), h. 22

tiupan angin.<sup>20</sup> Seorang pemimpin hendaknya dapat memahami kepribadian setiap karyawannya, sehingga dapat berkomunikasi secara lancar dengan mereka dan dapat memberikan tugas yang paling sesuai dengan keadaan mereka dan dapat memberikan tugas yang paling sesuai dengan keadaan mereka. Pemimpin yang demikian akan mencintai bawahannya karena menerima mereka apa adanya dari kelebihan maupun kekurangan mereka dan pemimpin ini dicintai oleh bawahannya karena mereka semua merasa dibutuhkan. Sebagaimana dalam sabda Rasulullah Saw dari ‘Auf bin Malik. *“Imam yang terbaik adalah mereka yang mencintaimu dan kamu mencintai mereka. Mereka mendoakanmu dan kamu mendoakan mereka. Imam yang paling buruk adalah mereka yang kamu benci dan mereka membencimu kamu mengutuk mereka dan mereka mengutukmu”* (HR. Muslim. No. 1821)<sup>21</sup>

Begitulah pentingnya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dimuka bumi ini sebagai khalifah Allah karena kepemimpinannya merupakan masalah social yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan Bersama, baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi maupun mengkoordinasikan. Dari sini dapat dipahami bahwa tugas seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan yang tidak hanya terbatas pada kemampuannya menjalankan program, tetapi mampu melibatkan seluruh lapisan organisai, anggota, atau masyarakat untuk ikut berperan aktif sehingga memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

## **B. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

---

<sup>20</sup> *Ibid*, h. 24-25

<sup>21</sup> Yusuf Hadijaya, *Administrasi Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2012), h. 129

Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Kepemimpinan dilembaga sekolah yang diperankan oleh kepala sekolah mempengaruhi orang lain seperti guru dan personil sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>22</sup> Kepala sekolah atau kepala madrasah ialah salah satu personil sekolah/madrasah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab Bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Selanjutnya untuk mewujudkan tujuan Pendidikan di Lembaga yang dipimpinnya, kepala sekolah atau kepala madrasah berdasarkan Daryanto harus memiliki wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh, memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tidak terbatas); memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat dan akurat); memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolah dan madrasah; memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang.<sup>23</sup>

Kepala sekolah secara sederhana didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin salah satu sekolah sehingga

---

<sup>22</sup> Syaiful Sagala, *Suoervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan Membantu Mengatasi Kesulitan Guru Memberikan Layanan Belajar yang bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 124

<sup>23</sup> Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerian Skills*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2014), h. 17

dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>24</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Cara kepala sekolah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah merupakan inti kepemimpinan kepala sekolah<sup>25</sup>. Maka dari itu, sebagai kepala sekolah haruslah bertanggung jawab yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: "kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan Pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana." Kemudian wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.<sup>26</sup> Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah dalam mengarahkan dan membina staf, guru dan pegawai sekolah mau bekerja dengan sukarela dalam mencapai tujuan sekolah adalah kepemimpinan sekolah sebagaimana yang dikatakan oleh Hersey dan Blanchard bahwa kepemimpinan adalah: "*Leadership is the process of influencing the activities of an individual or group in efforts*

---

<sup>24</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, h. 83

<sup>25</sup> Syafaruddin, dkk, *Inovasi Pendidikan suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2012), h. 95

<sup>26</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h. 115.

*toward goal archivement in a given situation.*” Berarti pada intinya kepemimpinan merupakan proses dalam mempengaruhi aktivitas orang lain baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi atau organisasi tertentu. Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, seseorang atau sekelompok orang sehingga mau bekerja secara sukarela menuju tercapainya tujuan organisasi dalam keadaan tertentu.<sup>27</sup>

Kepala sekolah sebagai pemimpin, menjalankan kepemimpinannya sesuai tugas, tanggung jawab dan wewenang yang diberikan secara formal. Berarti kepala sekolah adalah pemimpin formal yang memiliki otoritas resmi untuk mengarahkan bawahan, memerintah, memotivasi dan mengembangkan kemampuan mereka agar bekerja profesional, memiliki prestasi kerja yang tinggi, memberikan imbalan serta hukuman dan memberikan kepuasan kerja baik bagi guru maupun pegawainya.<sup>28</sup>

Dengan demikian dapat ditegaskan kepemimpinan Pendidikan di sekolah adalah kemampuan kepala sekolah untuk menjaga keutuhan kerjasama dan menciptakan rasa percaya diri serta dukungan diantara para guru dalam melaksanakan dan mengendalikan program dan kegiatan sekolah agar tujuan tercapai.

Cambell dalam Mantja menegaskan bahwa kepala sekolah juga hendaknya melaksanakan fungsi yang lebih komprehensif yang meliputi fungsi kepala sekolah sebagai manajer, pemimpin pengajaran, pemeliharaan disiplin,

---

<sup>27</sup>Irwan Nasution, *Administrasi Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2010), h. 93

<sup>28</sup>*Ibid*, h. 95

fasilitator bagi kemanusiaan, agen pembaharuan, dan penengah konflik.<sup>29</sup> Dalam paket disebutkan bahwa seorang kepala sekolah harus berfungsi sebagai:

1. Pendidikan (*Educator*) yakni: (1) berprestasi sebagai guru, (2) membimbing guru, (3) membimbing karyawan, (4) membimbing siswa, (5) mengembangkan staf, (6) belajar mengikuti perkembangan iptek, dan (7) memberi contoh mengajar
2. Manajer (*Manager*) yakni: (1) menyusun program kepala sekolah, (2) menggerakkan staf, (3) menyusun organisasi kepegawaian, dan (4) mengoptimalkan sumber daya sekolah;
3. Administrator, yakni: (1) mampu mengelola administrasi KBM dan KBK, (2) mampu mengelola administrasi kesiswaan, (3) mampu mengelola administrasi ketenagaan, (4) mampu mengelola administrasi keuangan, (5) mampu mengelola administrasi sarana dan prasarana, dan (6) mampu mengelola administrasi persuratan.
4. Supervisor, yakni: (1) mampu menyusun program supervisi Pendidikan, (2) Melaksanakan program supervisi, dan (3) memanfaatkan hasil supervisi Pendidikan.
5. Motivator, yakni: (1) mengatur lingkungan kerja, (2) mengatur suasana kerja (3) menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman.
6. Inovator, yakni: (1) mencari/menentukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah dan (2) melakukan pembaharuan di sekolah
7. Pemimpin (*leader*).<sup>30</sup>

### C. Kepemimpinan Wanita

---

<sup>29</sup>W. Mantja, *Profesionalisasi Tenaga Kependidikan, Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, h. 6.

<sup>30</sup>*Ibid*, h. 7

Tahun 90-an adalah decade menuju kepemimpinan wanita, sebelumnya wanita sangat sedikit berkiprah sebagai manajer dan eksekutif. Namun pada tahun 90-an merupakan kebangkitan wanita dalam kepemimpinan.

Tiap wanita, seperti halnya laki-laki memiliki gaya pribadinya masing-masing. Gaya kepemimpinan pribadi wanita dapat otokratis, demokratis, kharismatik, dan transformasional. Secara umum, meskipun terdapat perbedaan dengan gaya kepemimpinan laki-laki, tetap saja seorang pemimpin wanita yang baik tampak memiliki tata cara yang mirip dengan seorang pemimpin laki-laki yang baik.

Oleh karena itu, sangatlah disesali manakala terdapat sebuah organisasi yang hendak berkompetisi membatasi atau tidak menyertakan wanita dalam posisi kepemimpinan. Pemimpin-pemimpin yang memiliki kompetensi baik laki-laki dan wanita khususnya dalam bidang yang sifatnya menuntut kerjasama. Dan peningkatan kedudukan wanita dalam masyarakat dan perannya dalam pembangunan merupakan bagian integral dari pembangunan nasional.

Dari sebuah penelitian oleh P.F Rangkat, PhD, Banyak wanita sukses menjadi seorang pemimpin antara lain seperti Hilliary Clinton mantan istri presiden Amerika dan Senator dari New York, Aan Mulcahey presiden Xerox, Margaret Thatcher mantan perdana Menteri Inggris kemampuannya membuat orang mengikutinya. Dari penelitian yang dilakukan oleh Lois, ia membuat sebuah matriks perilaku. Dari wanita-wanita yang sukses memimpin ini ia temui beberapa persamaan, yakni: 1) visi yang jelas mengenai apa yang ingin mereka capai, 2) kemampuan menyeimbangkan strategi dengan taktis, 3) kesediaan mengambil resiko, 4) kemampuan mempengaruhi orang lain, 5) kemampuan

menginspirasi dan memotivasi orang lain, 6) kemampuan membangun kelompok guna membantu mereka mencapai visi dan misi mereka, 7) kecerdasan emosional yang tinggi.<sup>31</sup>

Dikatakan Kartini Kartono bahwa wanita pada hakikatnya mampu bekerja yang sama baiknya dengan laki-laki, wanita cenderung untuk mengeluarkan energi bekerja yang berlebih-lebihan (*overworked*) karena didorong oleh kesadaran yang sangat mendalam akan pentingnya tugas dan kewajibannya.<sup>32</sup>

Dalam masyarakat Islam kepemimpinan wanita sudah terlanjur ditafsirkan sempit yang kemudian membentuk sebuah persepsi di masyarakat, tentulah hal tersebut amat merugikan pihak wanita untuk bias aktif berpartisipasi layaknya laki-laki sejak dulu memperoleh hak tersebut. Beberapa kelompok dalam Islam misalnya melarang wanita terlibat dalam bidang kependidikan. Dalil yang mereka gunakan untuk menafsirkan kepemimpinan wanita merujuk pada Q.S An-Nisa': 34

الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ  
وَبِمَا آذَقْتُمُوهُنَّ مِنَ أَمْوَالِهِمْ ۖ فَالصَّالِحَاتُ قَانِتَاتٌ حَافِظَاتٌ لِّلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ  
اللَّهُ ۗ وَاللَّاتِي تَخَافُونَ نُشُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ وَاهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ  
وَاضْرِبُوهُنَّ ۗ فَإِنْ أَطَعْنَكُمْ فَلَا تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلاً ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا  
كَبِيرًا

Artinya: “kaum laki-laki adalah pemimpin bagi kaum wanita, oleh karena Allah telah melebihkan sebahagian mereka (laki-laki) atau sebahagian dari harta mereka. Sebab itu maka wanita yang saleh, ialah yang taat kepada Allah telah memelihara mereka. Wanita-wanita yang kamu khawatirkan nusyuznya, maka nasehatilah mereka dan

<sup>31</sup> Frankel, Lois P. *See Jane Lead ~ 99 Kiat Sukses Memimpin Bagi Wanita*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2007) hal. 106

<sup>32</sup> Kartini kartono. *Psikologi Wanita Jilid I*. (Bandung: Mandar Maju. 1992), hal. 15

*pisahkanlah mereka di tempat tidur mereka, dan pukullah mereka. Kemudian jika mereka mentaatimu, maka janganlah kamu mencari-cari jalan untuk menyusahkannya, sesungguhnya Allah Maha Tinggi lagi Maha Besar.*”<sup>33</sup>

Untuk lebih menguatkan argumentasinya, mereka selanjutnya merujuk pada hadits Nabi Muhammad Saw. Tentang ketidkjayaan suatu urusan diserahkan pada wanita. Berikut bunyi hadits tersebut:

لَقَدْ نَفَعَنِي اللَّهُ بِكَلِمَةٍ سَمِعْتُهَا مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَيَّامَ الْجَمَلِ بَعْدَ مَا كِدْتُ أَنْ أَلْحَقَ بِأَصْحَابِ الْجَمَلِ فَأَقَاتِلَ مَعَهُمْ. قَالَ: لَمَّا بَلَغَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّ أَهْلَ فَارِسَ قَدْ مَلَكُوا عَلَيْهِمْ بِنْتَ كِسْرَى، قَالَ: لَنْ يُفْلِحَ قَوْمٌ وَلَوْ أَمَرَهُمْ امْرَأَةٌ

Artinya: “Sungguh Allah telah memberikan manfaat kepadaku dengan suatu kalimat yang pernah aku dengar dari Rasulullah, yaitu pada waktu perang Jamal tatkala aku hamper bergabung dengan para penunggang unta lalu aku ingin berperang Bersama mereka. Dia berkata; “Tatkala sampai Rasulullah Shalallahu ‘Alalihi wa Sallam, bahwa penduduk Persia telah dipimpin oleh seorang anak wanita putri raja Kisra, beliau bersabda: “suatu kaum tidak beruntung, jika dipimpin oleh seorang wanita.”<sup>34</sup>

Dalam memahami sebuah dalil, hendaknya kita tidak melihat secara parsial melainkan secara komprehensif. Ayat pada surah an-Nisa’ tersebut mereka pahami secara umum, padahal menurut Quraish Shihab ayat di atas berarti khusus yaitu dalam konteks keluarga. Apalagi jika dilihat lanjutan ayat tersebut, penekanan kepemimpinan laki-laki dalam keluarga, yaitu laki-laki berkewajiban menanggung biaya hidup istri/keluarga mereka masing-masing.<sup>35</sup>

Begitu pula dengan argumentasi mereka dengan hadits di atas. Hadits ini tidak dapat dipahami berlaku secara umum, tetapi harus dikaitkan dengan konteks pengucapannya, yakni berkenaan dengan pengangkatan putri penguasa tertinggi

<sup>33</sup> Al-Qur’an Karim, *Terjemahan Tafsir Perkata*, (Cetakan I: Bandung: Sygma Publishing, 2010), h. 84

<sup>34</sup> Muhammad Ibnu Isma’iil Abu Abdillah al-Bukharii, *Shahihih al-Bukharii Juz 4*, (cetakan III: Bairutt Daar ibn Katsir, 1407 H/1987), h. 1610.

<sup>35</sup> Quraish Shihab, *Wanita*, (Jakarta; Lentera Hati, 2005), h. 344-345.

Persia sebagai pewaris kekuasaan ayahnya yang mangkat.<sup>36</sup> Boleh jadi ketika itu putri penguasa Persia tersebut tidak memiliki kompetensi dan jiwa kepemimpinan. Karena Islam sangat menjunjung profesionalisme, yaitu suatu urusan sebaiknya diberikan kepada orang yang mempunyai kompetensi dalam bidang tersebut, maka keluarlah *statement* tersebut dari Rasulullah.

Paradigma diatas pada zaman sekarang mulai mendapat kritikan dari ulama-ulama kontemporer yang cenderung mulai membuka penafsiran kearah yang lebih luas. Di masa lalu, wanita memang dianggap lemah dan ini merupakan hasil langsung dari konsep superioritas laki-laki yang sebenarnya bersifat sosiologis bukan teologi. Secara mutlak memang tidak ada pernyataan langsung dalam Al-Qur'an mengenai kiprah wanita disektor kepemimpinan. Al-Qur'an tidak menyatakan penolakan secara tegas terhadap kekuasaan Ratu Saba yang memerintah Kawasan Yaman sekarang sebagai wilayah kekuasaannya. Bahkan Al-Qur'an mengisyaratkan Ratu Saba sebagai ratu bijaksana, independent dan terlepas dari hubungan lelaki dalam mengambil tiap kebijakannya.

Oleh karena itu, sebagian ulama berpendapat bahwa berbicara tentang kepemimpinan wanita tidak dapat sepenuhnya hanya dilihat pada ayat-ayat dan hadits tertentu seperti yang dikemukakan diatas. Ia harus dilihat pada pandangan dasar agama tentang peranan utama yang diharapkan dari wanita. Wanita adalah *Syaqa'iq al-Rijal* (saudara -saudara sekandung kaum lelaki). Sehingga kedudukannya serta hak-haknya hamper dapat dikatakan sama.<sup>37</sup>

Jika kaum pria tidak ada yang mampu atau obyektif demi keselamatan ummat seseorang wanita diharapkan untuk tampil seperti yang ditunjukkan oleh

---

<sup>36</sup>*Ibid*, h. 348.

<sup>37</sup> Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur'an* (Bandung: Mizan, 2004), h. 279

Benazir Bhuto di Pakistan, Syekh Haseena yang dua-duanya dari negeri Islam yang keduanya tampil sebagai kepala pemerintahan negara yang mayoritas Islam pada penghujung abad ke-20. Bahkan banyak pemimpin Lembaga kemasyarakatan adalah lebih tepat jika ditangani wanita, seperti Rektor Universitas, kepala rumah sakit dan kepala sekolah. Bahka ada sebahagian menyatakan kekurangan (inferi) pada kaum wanita, mungkin hanya fisik, tetapi kepemimpinan tingkat manajerial adalah sangat ditentukan oleh tingkat intelegensi dan integritasnya dimana kaum wanita tidak kurang bobotnya dari kaum pria.<sup>38</sup>

Kenyataan sosial dewasa ini sekali lagi memperlihatkan bahwa kehebatan laki-laki dari sisi intelektual dan profesi tengah digugat dan diruntuhkan. Meskipun tangan-tangan hegemonil laki-laki masih berusaha melalui kesadaran atau tidak untuk mempertahankannya. Kehebatan intelektual dan profesi adalah dua hal yang menjadi syarat bagi sebuah kepemimpinan dalam berbagai sector. Atas dasar inilah, maka dewasa ini terbuka kesempatan yang luas bagi wanita untuk menduduki posisi-posisi kepemimpinan public, termasuk menjadi kepala sekolah.

Wanita Indonesia sebagai komunitas yang lebih dari separuh jumlah penduduk Indonesia, merupakan unsur potensial yang mutlak diikutsertakan dalam proses pembangunan, termasuk dalam dunia Pendidikan. Wanita harus diberikan kesempatan yang sama dan wajar terhadap posisi atau jabatan yang lebih tinggi yang biasanya didominasi oleh kaum laki-laki.

---

<sup>38</sup> Mochtar Effendy, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Palembang: Al-Mukhtar, 1997), hal. 2238-239.

## **D. Produktivitas Kerja**

### **1. Pengertian Produktivitas Kerja**

Dalam bahasa Inggris, produktivitas adalah *productivity* berasal dari kata *produce* yang berarti menghasilkan dan *activity* atau kegiatan. Produktivitas berarti kegiatan untuk menghasilkan sesuatu (barang atau jasa). Seseorang yang memiliki produktivitas tinggi adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk menghasilkan sesuatu dengan lebih. Orang yang produktivitasnya tinggi adalah orang yang mencapai banyak hasil dalam hidupnya. Semakin tinggi tingkat produktivitasnya berarti semakin banyak hasil yang ia capai dan semakin banyak tujuan-tujuan yang ia tetapkan dapat direalisasikan.

Mali menyatakan bahwa produktivitas adalah pengukuran seberapa baik sumber daya yang digunakan bersama didalam organisasi untuk menyelesaikan suatu kumpulan hasil-hasil. Sedangkan Kopelman secara lebih luas mengartikan: Produktivitas sebagai suatu konsepsi sistem, yang di dalam wujudnya diekspresikan sebagai rasio yang merefleksikan bagaimana sumber daya yang ada dimanfaatkan secara efisien untuk menghasilkan keluaran. Konsepsi ini bersifat konseptual sehingga dapat diterapkan pada berbagai kondisi, baik ada suatu organisasi, industry, maupun pada perekonomian secara nasional. Konsepsi produktivitas hendaknya tidak hanya mengacu kepada jumlah keluaran, melainkan juga terhadap berbagai faktor yang dapat menghubungkan proses pencapaian produktivitas itu sendiri, sehingga antara produktivitas, efisiensi, dan efektivitas merupakan kesatuan yang tidak terpisahkan.

Pengertian tersebut menyentus efisiensi dan efektivitas sebagai kesatuan hubungan yang tidak dapat dipisahkan dalam kaitannya dengan produktivitas.

Efektivitas berkaitan dengan sasaran-sasaran/tujuan-tujuan yang berhasil dicapai, sedangkan efisiensi mengara pada beberapa besar dan seberapa banyak sumber daya dapat dimanfaatkan secara optimal. Jadi produktivitas bukan hanya hasil, tetapi juga sumbangan proses yang efektif dan efisiensi.<sup>39</sup>

Secara filosofi, pengertian produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa suatu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Secara teknis produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang digunakan, produktivitas adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang digunakan.

Yuniarsi dalam Derry Kurniawan, mengemukakan bahwa produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil konkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. dalam hal ini, semakin tinggi produk dihasilkan oleh individu yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi begitupun sebaliknya.<sup>40</sup>

Sedangkan pengertian produktivitas kerja menurut Imam wahyudi, adalah:

- a. Suatu rasio dari apa yang dihasilkan (*output*) terhadap keseluruhan hasil kerja (*input*)
- b. Suatu sikap mental yang mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari pada kemarin, dan hari esok lebih baim dari hari ini.

---

<sup>39</sup> Engkoswara & Aan Komaria. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: ALFABETA. 2015), hal. 38-39

<sup>40</sup> *Loccit.*, Derry Kurniawan, hal. 13

- c. Interaksi terpadu secara sesuai dari tiga faktor esensial yaitu investor yang meliputi pengguna pengetahuan, teknologi dan riset dengan manajemen dan tenaga kerja.
- d. Suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan menyediakan lebih banyak barang dan jasa dengan menggunakan sumber-sumber riil yang semakin kuat.
- e. Suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif perbuat, rencana, aplikasi dan penggunaan cara yang tetap menjadi adanya kualitas tinggi.<sup>41</sup>

Selanjutnya Sukarman Kamuli, mengemukakan produktivitas kerja adalah pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, ketepatan akan kesesuaian penggunaan metode atau cara kerja dibandingkan dengan alat dan waktu yang tersedia, dalam rangka pencapaian tujuan.<sup>42</sup>

Produktivitas merupakan nilai tambah suatu pelayanan yang diperoleh dari usaha organisasi melakukan proses perbaikan yang terus menerus atau menyediakan jasa berkualitas melalui efisiensi dan efektivitas. Produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan usaha setiap manusia untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya setiap saat dengan prinsip hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan besok harus lebih baik lagi dari apa yang dilakukan/diperoleh hari ini. Produktivitas adalah perbandingan terbaik antara hasil yang dicapai (output) dengan jumlah sumber yang digunakan

---

<sup>41</sup>Imam Wahyudi. *Pengembangan Pendidikan: Strategi Inovatif & Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif* (Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya. 2012), hal. 132.

<sup>42</sup>Sukarman Kamuli. *Hubungan Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai*. *Jurnal Inovasi*, Volume 9, No. 1, Maret 2012 hal. 1.

(input). Semakin banyak hasil yang diperoleh dengan sumber relatif lebih kecil, maka semakin produktiflah suatu usaha.

Berdasarkan penjelasan menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwasannya produktivitas kerja merupakan kemampuan, keinginan, gerak/usaha maupun upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dari segala bidang, yaitu dengan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber daya dengan mengikutsertakan segala sumber daya untuk berpartisipasi dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi, guna untuk mencapai sasaran dari organisasi tersebut dengan efektif dan efisien.

## **2. Pentingnya Produktivitas Kerja**

Menurut Sinungan dalam jurnal Surono, sumber daya manusia merupakan peranan utama dalam meningkatkan produktivitas karena alat produksi dan teknologi pada hakikatnya perluasan upaya untuk meningkatkan mutu kehidupan yang dihubungkan oleh beberapa faktor diantaranya adalah pendidikan, ketrampilan, kedisiplinan, motivasi, tingkat penghasilan, jaminan sosial, merupakan hasil kerja manusia. Produktivitas kerja merupakan pembaharuan pandangan hidup dan kultural dengan sikap mental memulai kerja kesempatan berprestasi dan sebagainya. Peningkatan produktivitas dapat dilihat dalam tiga bentuk:

- a. Jumlah produktivitas yang meningkat dengan menggunakan sumber daya yang sama.
- b. Jumlah produksi yang sama atau meningkat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang kurang.

- c. Jumlah produksi yang jauh lebih besar diperoleh dengan penambahan sumber daya yang relative lebih kecil.

Meningkatnya produktivitas bagi perusahaan mempunyai mamfaat sebagai berikut:

- a. Memperkuat daya saing perusahaan karena dapat memproduksi dengan biaya renda dan mutu produksi lebih baik.
- b. Menunjang kelestarian dan perkembangan perusahaan karena dengan meningkatkan produktivitas, perusahaan akan memperoleh keuntungan investasi baru.
- c. Meningkatkan standar hidup dan martabat karyawan beserta keluarga.
- d. Menunjang terwujudnya hubungan kerja yang lebih baik.

Sedangkan pada tingkat individu meningkatnya produktivitas berarti:

- a. Meningkatnya pendapatan dan jaminan sosial lainnya. Hal tersebut akan memperbesar kemampuan daya untuk membeli barang dan jasa ataupun keperluan hidup sehari-hari dengan demikian kesejahteraan akan lebih baik. Dari segi ini meningkatkan pendapatan tersebut dapat ditabung yang nantinya bermamfaat untuk investasi.
- b. Meningkatkan hakekat dan martabat serta penyaluran terhadap potensi individ.
- c. Meningkatnya keinginan berprestasi dan motivasi kerja.<sup>43</sup>

Selain itu Ahmad Susanto, juga menjelaskan pentingnya peningkatan peningkatan produktivitas pada individu dapat bermamfaat dalam hal:

---

<sup>43</sup> Suroyo.. *Kedisiplinan Berhubungan Pada Produktivitas Kerja Karyawan. Jrnal ilmu Ekonomi*. 2016. Vol 2, No.001TB

- a. Meningkatkan pendapat (*income*) dan jaminan sosial lainnya. Hal tersebut akan memperbesar kemampuan (*daya*) untuk membeli barang dan jasa ataupun keperluan hidup sehari-hari, sehingga kesejahteraan akan lebih baik.
- b. Meningkatkan hasrat dan martabat untuk investasi.
- c. Meningkatkan motivasi kerja dan keinginan berprestasi.<sup>44</sup>

Produktivitas sebagaimana dikemukakan diatas merupakan kemampuan seorang untuk menggunakan kekuatannya dan mewujudkan segenap potensi yang ada padanya guna mewujudkan kreativitas. Agar individu dapat memanfaatkan potensi dirinyasemaksimal mungkin, maka dia harus memiliki rasa percaya diri terhadap diri sendiri dan kemampuan yang dimilikinya dengan segala tanggung jawab yang menyertainya.

Pada dasarnya produktivitas merupakan akumulasi dari produktivitas individu-individu (karyawan-karyawan) sehingga untuk perbaikan produktivitas perusahaan diperlukan komitmen perbaikan yang seimbang antara aspek manusia (motivasi) dan aspek teknik (teknologi). Peningkatan produktivitas perusahaan harus dimulai dari tingkat individu. Pada dasarnya, setiap yang produktif memiliki karakter sebagai berikut.

- a. Secara konsisten selalu mencari gagasan yang lebih baik dan cara penyelesaian tugas yang lebih baik lagi.
- b. Selalu memberikan saran-saran untuk perbaikan secara sukarela.
- c. Menggunakan waktu secara efektif dan efisien.
- d. Selalu melakukan perencanaan dan menyertakan jadwal waktu.

---

<sup>44</sup>Ahmad Susanto. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Prenadanedia Group. 2016) hal,

- e. Bersikap positif terhadap pekerjaannya.
- f. Dapat berlaku sebagai anggota kelompok yang baik sebagaimana menjadi seorang pimpinan yang baik.
- g. Dapat memotivasi dirinya melalui dorongan dari dalam.
- h. Memahami pekerjaan orang lain yang lebih baik.
- i. Mau mendengar ide-ide orang lain sebagaimana menjadi seorang pemimpin yang baik.
- j. Hubungan antarpribadi dengan semua tingkatan dalam organisasi berlangsung dengan baik.
- k. Sangat menyadari dan memperhatikan masalah pemborosan dan biaya-biaya.
- l. Mempunyai tingkatan yang baik (tidak banyak absen dalam pekerjaannya).
- m. Sering melampaui standar yang telah ditetapkan.
- n. Selalu mempelajari sesuatu yang baru dengan cepat.
- o. Bukan merupakan tipe orang yang selalu mengeluh dalam bekerja.

Dari identifikasi terhadap individu dalam sistem organisasi di atas, kemudian dilakukan perencanaan yang terintegrasi dan komprehensif untuk meningkatkan produktivitas. Langkah-langkah produktivitas pada dasarnya mencakup lima tahap yaitu: a) Menganalisa situasi yang mendalam, b) Merancang program peningkatan produktivitas, c) Menciptakan kesadaran terhadap produktivitas, d) Menerapkan program peningkatan produktivitas, e) Mengevaluasi program peningkatan produktivitas.<sup>45</sup>

### **3. Faktor-faktor yang memhubungani produktivitas**

---

<sup>45</sup> Nur Nasution. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* (Bojongkerta: Ghalia Indonesia. 2005), hal. 284-285

Produktivitas tenaga kerja dihubungkan oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen dan prestasi.

Menurut simanjutak, ada beberapa faktor yang dapat menghubungkan produktivitas kerja karyawan, yaitu:

a. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan ketrampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap, akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

b. Keadaan mental dan kemampuan fisik karyawan.

Keadaan mental dan kemampuan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan erat dengan produktivitas kerja karyawan.

c. Hubungan antara atasan dan bawahan.

Hubungan antara atasan dan bawahan akan menghubungkan kegiatan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentu tujuan. Dengan demikian, jika

karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berhubungan pada tingkat produktivitas kerja.<sup>46</sup>

#### **4. Indikator Produktivitas**

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada diperusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efektif dan efisien, sehingga ini semua sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, yaitu sebagai berikut:

a. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada ketrampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Hal ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya.

b. Meningkatkan hasil yang dicapai.

Berusahan untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

c. Semangat kerja

---

<sup>46</sup> Edy Sutrisno. *Budaya Organisasi* (Jakarta: Kencana. 2010), hal. 209-210.

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

d. Pengembangan diri.

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk emnjadi lebih baik lagi pada gilirannya akan sangat berhubungan pada keinginan karyawan untuk mwningkatkan kemampuan.

e. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik lagi dari yang tela lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

f. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan hubungan yang cukup signifikan bagi karyawan.<sup>47</sup>

Selain itu indikator produktivitas kerja guru dikembangkan dan dimodifikasi dari pemikiran yang disampaikan oleh Gilmore dalam Ahmad Susanto tentang individu yang produktif yaitu: a) tindakan kontruksif, b) percaya

---

<sup>47</sup> *Ibid.*, hal. 211-212.

pada diri sendiri, c) bertanggung jawab, d) memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya, e) mempunyai pandangan yang luas kedepan, f) mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan, g) mempunyai kontribusi yang positif terhadap lingkungannya (kreatif, imajinatif, dan inovatif), dan h) memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya.<sup>48</sup>

Indikator-indikator guru yang mempunyai produktivitas kerja yang tinggi yaitu:

a. Kualitas pekerjaan

Konsep kualitas tak dapat dilepaskan dari manajemen mutu, sebab kualitas bukan barang tambang yang sudah jadi, melainkan sebuah proses dinamis yang baru dicapai setelah diusahakan dari waktu ke waktu. Program dengan baik, melibatkan semua orang dengan komitmen yang tinggi. Dengan mengerahkan kemampuan yang dimiliki. Kualitas bukan sesuatu yang dapat dicapai dengan mudah, melainkan sebuah tanggung jawab yang harus dilakukan secara simultan oleh semua orang dalam semua tingkatan organisasi pada setiap waktu. Jadi, dapat ditegaskan bahwa kualitas pekerjaan seorang guru tidak hanya dapat dilihat saat ia mengajar dikelas, namun merupakan suatu keseluruhan tugas yang dapat meningkatkan mutu sekolah.

b. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional terhadap pekerjaannya apakah ia menyenangi pekerjaannya atau tidak. Di antara faktor-faktor yang memhubungani kepuasan kerja adalah:

---

<sup>48</sup> *Opcit.*, hal. 111.

- 1) Kerja yang secara menantang.
  - 2) Penghargaan yang layak.
  - 3) Kondisi yang mendukung.
  - 4) Rekan kerja yang mendukung.
- c. Kepribadian yang positif

Kepribadian positif seorang guru sangat berhubungan terhadap lingkungan sekitarnya baik itu siswa, keala sekola maupun sesama guru. Dengan kepribadian yang positif seorang guru akan menjadi teladan bagi orang-orang disekitarnya, sehingga para warga sekolah tidak hanya bersikap hormat melainkan ingin dapat berbuat seperti yang dilakukannya.<sup>49</sup>

## **5. Peningkatan Produktivitas kerja guru**

Upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja guru didalamnya terdapat yang memhubungannya, yaitu:

- a. Sikap mental, berupa motivasi, disiplin, dan etika kerja.
- b. Pendidikan, pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas, terutama penghayatan akan arti penting produktivitas.
- c. Ketrampilan, makin trampil tenaga pendidik akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas dengan baik.
- d. Manajemen, diartikan dengan hal yang berkaitan dengan sistem yang diterapkan pimpinan untuk mengelola dan memimpin serta mengendalikan tenaga pendidik dan kependidikan. Manajemen yang tepat akan

---

<sup>49</sup> *Opcit.*, hal 111.

menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga mendorong tenaga kependidikan untuk bertindak produktif.

- e. Tingkat penghasilan memadai dengan mengikuti UMR (Upa Minimum Regional) sesuai dengan kesepakatan sekolah dan keuangan sekolah.
- f. Gizi dan kesehatan.
- g. Jaminan sosial.
- h. Lingkungan dan suasana kerja yang baik.
- i. Kualitas sarana pembelajaran.
- j. Teknologi yang dipakai secara tepat.
- k. Kesempatan berprestasi.

Produktivitas kerja guru dapat dilihat dari unjuk kerja dalam bidang tugasnya dan berbagai usaha untuk meningkatkan dan memperkaya kualitas akademik melalui berbagai kegiatan formal ataupun informal yang diselenggarakan oleh lembaga maupun usaha pribadi. Wujud dari produktivitas di sini dapat berupa pelayanan yang baik dengan melibatkan kinerjanya.<sup>50</sup>

Untuk memiliki produktivitas kerja yang tinggi, maka perlu memiliki kecakapan yang diperoleh melalui usaha dan motivasi yang kuat sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan kinerja yang optimal dapat tercapai. Selain itu, organisasi pendidikan pun berperan dalam memilih orang-orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat dengan kondisi yang memungkinkan mereka untuk bekerja secara maksimal. Dengan kata lain, organisasi harus mampu mengintegrasikan kebutuhan individu dalam organisasi dengan tujuan dan sasaran organisasi.

---

<sup>50</sup> *Loccit.*, hal. 109.

Selain kualitas kinerja dalam bidang pengajaran, kualitas akademik dan wawasan berpikir juga harus turut diperhatikan. Karena itu, produktivitas disini tidak hanya dalam kaitan perbandingan input dan output saja tetapi juga harus memperhatikan kinerjanya sebagai guru dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, rasa tanggung jawab untuk memperoleh hasil terbaik dan berbagai usaha dalam peningkatan kualitas akademik dan wawasan berpikir secara terus-menerus.

Produktivitas mempunyai ketertarikan atau memberikan hubungan terhadap kegiatan lainnya. Produktivitas dapat meningkatkan kepuasan kerja, mendorong terjadinya penyederhanaan kerja, meningkatkan keterpaduan, dan spesialisasi kerja. produktivitas dapat ditingkatkan dengan mengubah desain tempat kerja. meningkatkan produktivitas, disamping memberikan kepuasan kerja kepada pekerja individu atau kelompok, menodorong motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja lebih baik lagi.<sup>51</sup>

#### **E. Penelitian Relevan**

Penelitian yang dilakukan oleh Imroatussholihah mahasiswa IAIN Jember dengan judul “Peran Kepemimpinan Wanita Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru” di SMA Al-azhar Jember Tahun Pelajaran 2013/2014. Penelitannya yaitu tentang peran kepemimpinan wanita sebagai administrator. Kompetensi yang dimiliki kepemimpinan wanita sebagai administrator sudah dilaksanakan secara berkelanjutan. Dan selanjutnya yaitu peran kepemimpinan wanita sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru melakukan supervisor seminggu sekali Bersama dengan waka kurikulum.

---

<sup>51</sup>Wibowo. *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. 2007), hal. 118.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nurwahidah mahasiswa UIN Alauddin Makassar dengan judul “Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Produktivitas Kerja Guru Pada SMP dan MTS Di Kabupaten Majene” pada tahun 2014 dengan hasil analisis korelasi *Product Moment* diperoleh bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah wanita terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima dilihat dari regresi linear sederhana diperoleh  $Y = 39,605 + 0,1830X$  yang menyatakan bahwa nilai kinerja guru akan mengalami peningkatan setiap kenaikan 0,1839 basis poin dari kepemimpinan kepala sekolah wanita.

Penelitian yang dilakukan Agustina “Hubungan kepemimpinan kepala sekolah, iklim dan produktivitas kerja guru di SMP Negeri Kecamatan Terbanggi besar Kabupaten Lampung Tengah” tahun 2016. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah dan produktivitas kerja guru berhubungan positif terhadap mutu Pendidikan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode regresi linear berganda.

Dari hasil penelitian di atas dapat diduga bahwa kepemimpinan kepala madrasah wanita mempunyai hubungan dengan produktivitas kerja guru di MTSN 3 Medan

#### **A. Kerangka Pikir**

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen dalam sebuah satuan Pendidikan yang kerap kali menjadi objek peneliti yang menarik; apalagi yang menjadi sudut permasalahan ialah mengenai perilaku kepemimpinannya. Sebab bagaimanapun perilaku tersebut memhubungani komponen lain, khususnya produktivitas kerja guru berdasarkan teori-teori diatas, kita sudah memperoleh

sebuah gambaran umum bahwa kepemimpinan kepala sekolah berhubungan terhadap produktivitas kerja guru.

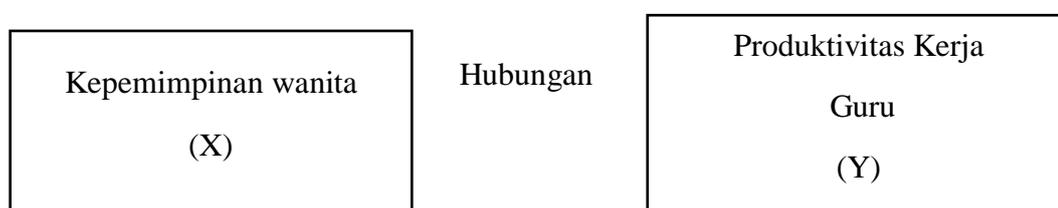
Hanya saja, ketika perilaku kepemimpinan tersebut diperhadapkan pada perbedaan karakter khususnya jenis kelamin yang berbeda secara fitrah memiliki perbedaan karakter, maka tentu ini menjadi sebuah kajian penelitian yang menarik bahwa apakah perilaku jenis ini akan melahirkan sikap yang sama yang ujung-ujungnya membuahkan hasil yang sama pula. Apalagi sumber perbedaan karakter ini juga dihubungkan oleh latar belakang budaya yang telah mengakar erat di masyarakat utamanya di MTSN 3 Medan kecamatan Helvetia.

Produktivitas kerja guru merupakan bagian penting dalam menwujudkan cita-cita organisasi. Produktivitas bukan hanya untuk menyejahterakan organisasi saja, melainkan juga sebagai alat untuk memberikan kesejahteraan bagi pegawai dalam kegiatan sehari-hari lewat kepuasan kerja.

Kepemimpinan seorang pemimpin memiliki peranan yang sangat penting dalam menumuhkan motivasi diri bawahannya, sehingga dengan dorongan dari dalam diri yang kuat para pengikutnya akan bekerja secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai produktivitas kerja guru. Berdasarkan pemahaman tersebut, dapat dikembangkan kerangka berpikir yang menjadi dasar penelitian sebagai berikut.

Gambar 1.1

Hubungan kepemimpinan kepala madrasah wanita dengan produktivitas kerja guru.





### **Pengajuan Hipotesis**

Dari kerangka teoretis dan kerangka konseptual, untuk menguji ada atau tidak adanya hubungan kepemimpinan kepala madrasah wanita terhadap produktivitas guru di MTs N 3 Medan Maka dapat dirumuskan dengan dipotesis sebagai berikut, Terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah wanita dengan produktivitas kerja guru di MTs N 3 Medan

## **BAB III**

### **METODELOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Metode penelitian memegang peranan penting, karena salah satu ciri dari penelitian adalah terdapatnya suatu metode yang tepat dan sistematis sebagai penentu arah yang tepat dalam pemecahan masalah. Ketepatan pemilihan metode merupakan syarat yang penting agar mendapatkan hasil yang optimal.

Menurut Sumanto metode penelitian pendidikan dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan dan dibuktikan, suatu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah.<sup>52</sup>

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasional. Metode korelasional, menjelaskan hubungan antara variable. Penelitian korelasional harus memeriksa dua variable yang memiliki nilai kontinu. Suatu penelitian korelasional dapat menyelidiki hubungan antara motivasi dan prestasi akademik-keduanya merupakan variabel kontinu. Penelitian korelasi berkaitan dengan pengumpulan data untuk menentukan ada atau tidaknya hubungan antara dua variabel atau lebih dan seberapa tingkat hubungannya. Sehingga metode penelitian ini sangat tepat untuk digunakan meneliti permasalahan yang ada.

---

<sup>52</sup> Sumanto. *Teori dan Aplikasi Metode Penelitian*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service. 2014). hal. 2.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di MTs N 3 Medan, Kecamatan Helvetia sebagai objek penelitian. Pemilihan penelitian ini didasarkan atas pertimbangan kemudahan memperoleh data dalam melakukan penelitian.

## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi dinyatakan Arikuntoro sebagai keseluruhan subjek penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya.<sup>53</sup> Ukuran populasi merupakan jumlah keseluruhan yang mencakup semua anggota yang diteliti. Yang menjadi populasi target penelitian ini adalah guru-guru MTS N 3 Medan kecamatan Helvetia yang berjumlah 40 orang.

### **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi objek penelitian (sampel secara harfiah berarti contoh/perwakilan jumlah yang diteliti). Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *total sampling*. Teknik *total sampling* adalah pengambilan sampel yang sama dengan jumlah populasi yang ada

Sampel penelitian ini adalah sebagian guru di MTs N 3 Medan, Pengambilan sampel dilakukan dengan Total sampling. Teknik memberikan peluang yang sama kepada semua anggota populasi untuk menjadi anggota sampel yang representative, dan jumlah sampel yang diambil berjumlah 40.

---

<sup>53</sup> Ari Kuntoro. *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta. 2002), hal. 117

#### **D. Defenisi Oprasional**

Agar pengukuran kedua variabel dapat dilakukan secara kuantitatif, maka variabel penelitian ini didefenisikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin memhubungani, mengarahkan, memotivasi dan mengendalikan bawahanya dengan cara-cara tertentu,, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya secara efektif dan efisien. Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuan secara dominan ditentukan oleh kehandalannya dalam mengelola manajemen sekolah yang bersangkutan. Salah satu keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola manajemen sekolah ditentukan oleh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dapat dihubungani oleh peran gender, dimana peran gender dapat dikategorikan kedalam tipe maskulin dan feminine. Karakteristik peran gender yang feminine antara lain adalah lebih memperhatikan perasaan, emosional, lebih sensitive, rapi, teliti, tabah, lembut, hangat, hemat, lebih berhati-hati dan ramah. Dalam penelitian ini, adapun indicator kepemimpinan kepala sekolah wanita yang dijadikan sebagai bahan isntrumen penelitian yakni:  
1) kepribadian kuat, 2) memahami kondisi guru, 3) memahamai visi misi sekolah, 4) mampu mengambil keputusan, 5) mampu berkomunikasi baik.
2. Produktivitas kerja guru adalah suatu keinginan/usaha ataupun nilai tambah dari suatu pelayanan yang diperoleh dari usaha organisasi melakukan proses perbaikan yang terus menerus untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya setiap saat, gar mampu menyediakan jasa berkualitas melalui efesiensi dan efektivitas.

Adapun indikator dari produktivitas kerja diantaranya: a) tindakan konstruktif, b) percaya pada diri sendiri, c) bertanggung jawab, d) memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya, e) mempunyai pandangan yang luas kedepan, f) mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan, g) mempunyai kontribusi yang positif terhadap lingkungannya (kreatif, imajinatif, dan inovatif), dan h) memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya.

### E. Instrument Pengumpulan Data

Sebelum perangkat penelitian digunakan untuk memperoleh data, terlebih dahulu dilakukan validitas isi, selanjutnya diujicobakan untuk melihat validitas dan reliabilitas angket tersebut. Uji coba dilakukan kepada guru yang tidak termasuk dalam responden penelitian ini yaitu 40 orang guru. Cara yang ditempuh adalah dengan memberikan angket kepada guru di MTs N 3 Medan Kecamatan Helvetia yang terpilih sebagai responden uji coba.

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas (kesahihan) digunakan untuk mengukur tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Untuk mendapatkan validitas angket maka dilakukan analisis validitas. Instrumen variabel yang berupa angket diuji coba dan dianalisa dengan menggunakan SPSS versi 20 dan analisis butir soal pada instrument ini diuji dengan rumus *korelasi product moment* sebagai berikut.

$$r = \frac{N \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{N \{ \sum X^2 - (\sum X)^2 \} \{ N \sum Y^2 - (\sum Y)^2 \}}}$$

Keterangan:

$n$  = banyaknya pasangan data X dan Y

$\sum X$  = total jumlah dari Variabel X

$\Sigma y$  = total dari jumlah Variabel Y

$\Sigma x^2$  = kuadrat dari total jumlah variabel X

$\Sigma y^2$  = kuadrat dari total jumlah variabel Y

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen penelitian menunjukkan bahwa suatu instrumen layak dipercaya untuk dipakai sebagai alat pengumpul data. Reabilitas merupakan alat ukur tetap konsisten meskipun ada perubahan waktu. Kekonsistenan instrument penelitian amat diperlukan. Kita tidak mungkin mempercayai sebuah data yang dihasilkan oleh instrument penelitian yang hasilnya berubah-ubah instrument penelitian berbeda-beda.<sup>54</sup> Uji reliabilitas instrumen dengan menggunakan SPSS versi 20. Untuk menguji reliabilitas tes berbentuk uraian, digunakan rumus alpha yang dikemukakan oleh Arikunto yaitu :<sup>55</sup>

$$r_{11} = \left( \frac{n}{n-1} \right) \left( 1 - \frac{\Sigma \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

$$\sigma_i^2 = \frac{\Sigma X^2 - \frac{(\Sigma X)^2}{N}}{N}$$

$$\sigma_t^2 = \frac{\Sigma Y^2 - \frac{(\Sigma Y)^2}{N}}{N}$$

Keterangan :

$r_{11}$  : Reliabilitas yang dicari

$\Sigma \sigma_i^2$  : Jumlah varians skor tiap-tiap item

$\sigma_t^2$  : Varians total

---

<sup>54</sup>Syahrum & Salim. *Metodelogi penelitian kuantitatif*. (Bandung: ciptapustaka media. 2013). hal.131-135

<sup>55</sup> Suharsimi Arikunto. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara. 2007. h.109

n : Jumlah soal

N : Jumlah responden

Dengan kriteria reliabilitas tes :

$r_{11} \leq 0,20$  reliabilitas sangat rendah (SR)

$0,20 < r_{11} \leq 0,40$  reliabilitas rendah (RD)

$0,40 < r_{11} \leq 0,60$  reliabilitas sedang (SD)

$0,60 < r_{11} \leq 0,80$  reliabilitas tinggi (TG)

$0,80 < r_{11} \leq 1,00$  reliabilitas sangat tinggi (ST)

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara memberikan kuisioner terhadap guru yang dijadikan sampel penelitian. Untuk data kedua variabel ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara menemui secara langsung responden penelitian disekolah MTs N 3 Medan.

Sebelum data dikumpulkan terlebih dahulu dipersiapkan daftar pertanyaan, dimana setiap daftar pertanyaan diberi bobot. Bobot untuk setiap pertanyaan diukur melalui Skala Likert. Skala Likert yaitu suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.<sup>56</sup>

Instrumen untuk variabel kepemimpinan kepala sekolah wanita dan produktivitas kerja guru dengan 5 pilihan alternative yaitu Sangat Setuju = (SS), Setuju = (S) ragu-ragu = (RG), Tidak Setuju = (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Selanjutnya pemberian skor terhadap pertanyaan atau pernyataan yang ada pada angket. Adapun pemberian skor untuk setiap jawaban, sebagai berikut:

---

<sup>56</sup> Sugiyono, *Ibid*, hal. 136.

### Skala Likert

1.	Sangat Setuju	:	5
2.	Setuju	:	4
3.	Ragu-ragu	:	3
4.	Tidak Setuju	:	2
5.	Sangat Tidak Setuju	:	1

Aspek-aspek yang diukur dari setiap variabel pada tabel berikut:

**Tabel 3.1**

#### Kisi-kisi instrumen Kepemimpinan Kepala sekolah Wanita

Variabel	Teori	Indikator	Item	Jumlah item
Kepemimpinan kepala sekolah wanita	Teori P Lois Frankel	Kepribadian kuat	1,2,3,4,5,6	6
		Mampu mengambil keputusan	7,8,9,10,11,12	6
		Memahami Kondisi Guru	13,14,15,16,17	5
		Memahami visi dan misi sekolah	18,19,20,21,22	5
		Mampu berkomunikasi	23,24,25,26,27,28	6

		dengan baik		
--	--	-------------	--	--

Tabel 3.2

## Kisi-kisi instrumen produktivitas kerja guru

Varaibel	Teori	Indikator	Item	Jumlah item
Produktivitas kerja guru	Teori Edy Sutrisno	Tindakan konstruktif	1,2,3,4	4
		Percaya pada diri sendiri	5,6,7,8	4
		Bertanggung jawab	9,10,11,12	4
		Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya	13,14,15,16	4
		Mempunyai pandangan yang luas kedepan	17,18,19,20	4
		Menyesuaikan diri dengan lingkungan	21,22,23,24	4
		Mempunyai kontribusi	25,26,27,28	4

		yang positif terhadap lingkungannya (kreatif, imajinatif dan inovatif)		
		Memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya	29,30	2

### G. Teknik analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dengan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Setelah data yang diperlukan terkumpul dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, selanjutnya peneliti melakukan pengolahan atau analisis data. Untuk mendeskripsikan data setiap variabel, digunakan statistik deskriptif. Penggunaan statistik deskriptif bertujuan untuk mencari skor tertinggi, terendah, mean, median, modus, dan standar deviasi, kemudian disusun dalam daftar distribusi frekuensi serta dalam bentuk bagan. Rumus yang dipakai menurut sudjana adalah sebagai berikut:

#### 1. Analisis Deskriptif

Data hasil percobaan angket dianalisis secara deskriptif dengan tujuan untuk mendeskripsikan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah wanita dengan produktivitas kerja guru. Untuk menentukan kriteria hubungan kepemimpinan wanita dengan produktivitas kerja guru berpedoman pada Sudijono dengan kriteria yaitu: “Sangat setuju, Setuju, Ragu-ragu, Tidak Setuju, Sangat tidak setuju”.<sup>57</sup> Berdasarkan pandangan tersebut hasil percobaan angket dapat dihasilkan perskoran sebagai berikut:

**Tabel 3.3: Perskoran Angket**

No	Nilai	Kategori Penilaian
1	5	Sangat setuju
2	4	Setuju
3	3	Ragu-ragu
4	2	Tidak Setuju
5	1	Sangat Tidak Setuju

(Sumber: Dinda Putri Rezeki, 2012)

## 2. Analisis Statistik Inferensial

Setelah data diperoleh kemudian diolah dengan teknik analisis data sebagai berikut:

- a) Menghitung rata-rata skor dengan rumus:

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

Keterangan :

$\bar{X}$  = rata-rata skor

$\sum X$  = jumlah skor

---

<sup>57</sup> Anas Sudijono. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada. 2007), hal. 453

$N$  = Jumlah sampel

b) Menghitung standar deviasi

Standar deviasi dapat dicari dengan rumus:

$$SD = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

Keterangan :

SD = standar deviasi

$N$  = banyak data/jumlah sampel

$\sum x^2$  = jumlah skor kuadrat

$(\sum x)^2$  = jumlah skor dikuadratkan

c) Uji Normalitas

Untuk menguji apakah sampel berdistribusi normal atau tidak digunakan uji Kolmogorof-Smirnov. Langkah-langkahnya sebagai berikut:<sup>58</sup>

a. Mencari bilangan baku

Untuk mencari bilangan baku, digunakan rumus:

$$Z_1 = \frac{X_1 - \bar{X}}{S}$$

Keterangan :

$\bar{X}$  = rata-rata sampel

$S$  = simpangan baku (standar deviasi)

b. Menghitung Peluang  $S_{(z_1)}$

c. Menghitung Selisih  $F_{(z_1)} - S_{(z_1)}$ , kemudian harga mutlaknya

---

<sup>58</sup> Indra Jaya. *Penerapan Statistik Untuk Pendidik*. (Bandung: Cita Pustaka Media Perintis. 2013). hal. 252-253.

d. Mengambil  $L_0$ , yaitu harga paling besar diantara harga mutlak. Dengan kriteria  $H_0$  ditolak jika  $L_0 > L_{table}$

e. Uji Homogenitas

Uji Homogenitas sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Uji homogenitas varians dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan perbandingan varian terbesar dengan varian terkecil dengan cara membandingkan duah buah varian dari variabel penelitian, dengan menggunakan rumus homogenitas perbandingan varians sebagai berikut:<sup>59</sup>

$$F_{hitung} = \frac{\text{Varians terbesar}}{\text{Varians terkecil}}$$

Nilai  $F_{hitung}$  tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  yang diambil dari tabel distribusi F dengan dk penyebut =  $n - 1$  dan dk pembilang =  $n - 1$ . Dimana  $n$  pada dk penyebut berasal dari jumlah sampel varians terbesar, sedangkan  $n$  pada dk penyebut berasal dari jumlah sampel varians terkecil. Dengan kriteria  $H_0$  ditolak (tidak homogen) jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima (homogen) jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ .

f. Uji Lineritas dan Regresi Linier Sederhana

Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen.

Persamaan regresi linier sederhana adalah:

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

Dimana:

---

<sup>59</sup> *Ibid*, h.261

$\hat{Y}$  = dibaca Y topi yaitu subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan

a = harga Y bila X = 0 (harga konstan atau konstanta)

b = koefisien regresi atau arah hubungan apakah positif atau negative, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila b (-) maka terjadi penurunan

X = subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

Untuk mencari nilai a dan b dapat digunakan rumus sebagai berikut:<sup>60</sup>

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum Y_i X_i)}{n(\sum X_i^2) - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

#### g. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan kepemimpinan kepala sekolah wanita dengan produktivitas kerja guru di MTS N 3 Medan, Kecamatan helvetia dilakukan dengan teknik kolerasi ganda dengan membandingkan hubungan kepemimpinan kepala sekolah wanita dengan produktivitas kerja guru.

Adapun hipotesis yang akan diuji pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

---

<sup>60</sup> Indra Jaya, (2013), *Penerapan Statistik Untuk Pendidik*. (Bandung: CitaPustaka Media Perintis) hal. 224.

$H_0$  : Tidak terdapat hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah wanita dengan produktivitas kerja guru.

$H_a$  : Terdapat hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah wanita dengan produktivitas kerja guru.

Adapun kriteria- kriteria pengujian hipotesis ini adalah jika  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau tidak terdapat hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah wanita dengan produktivitas kerja guru, dan jika  $F_{hitung}$  lebih kecil dari  $F_{tabel}$  ( $F_{hitung} < F_{tabel}$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak atau terdapat hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah wanita dengan produktivitas kerja guru. Dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Data

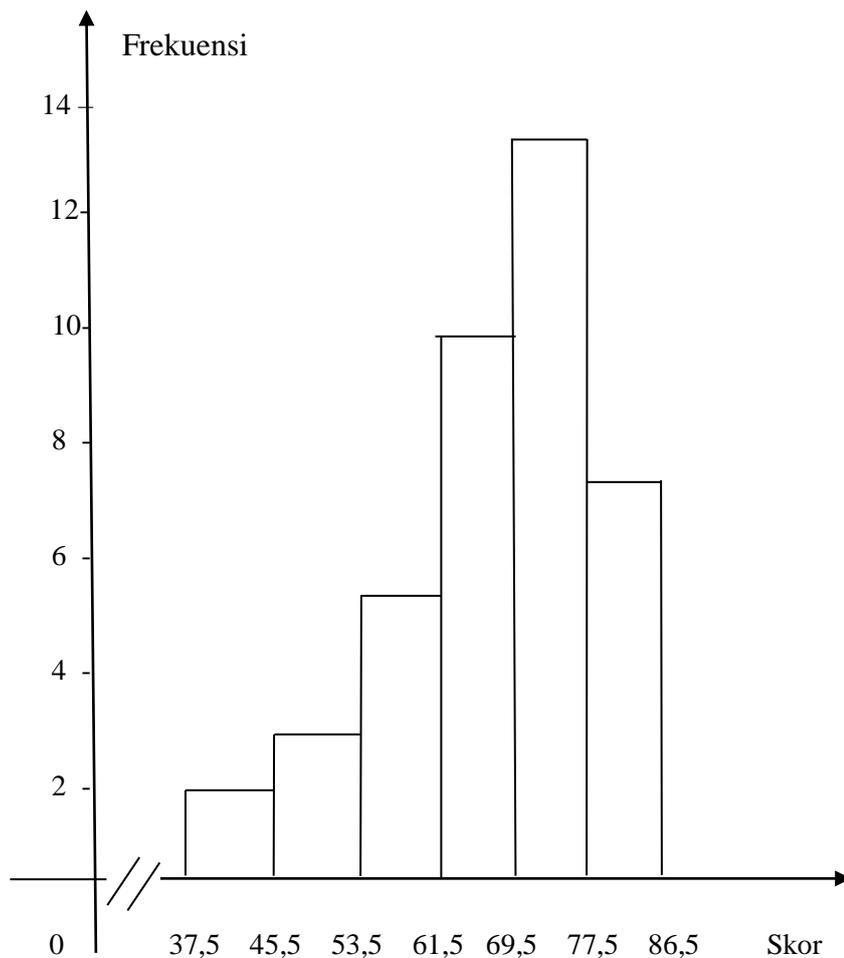
##### 1. Data Variabel Kepemimpinan kepala madrasah

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel kepemimpinan kepala madrasah dari data yang diperoleh skor terendah adalah 38 dan yang tertinggi adalah 86. Rata-rata 67,15, simpangan baku 10,79, median 69,00, dan modus 70. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal. Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dalam enam interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variabel kepemimpinan kepala madrasah dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan kepala madrasah wanita**

Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)
38 – 45	2	5,00
46 – 53	3	7,50
54 – 61	5	12,50
62 – 69	10	25,00
70 – 77	13	32,50
78 – 86	7	17,50
<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tabel 1 di atas menunjukkan sebaran skor kepemimpinan kepala madrasah sebanyak 10 orang (25 %) berada di bawah rata-rata kelas atau berkategori kurang kepemimpinan kepala madrasah dan sebanyak 10 orang (25 %) berada pada rata-rata kelas kepemimpinan kepala madrasah atau berkategori cukup dan sebanyak 17 orang (42,50%) di atas rata-rata atau berkategori baik. Berdasarkan data di atas maka kepemimpinan kepala madrasah umumnya berada di atas rata-rata atau berkategori baik. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada gambar 4.1



Gambar 4.1. Histogram Kepemimpinan kepala madrasah wanita

Histogram di atas menunjukkan bahwa data pemusatan variabel kepemimpinan kepala madrasah wanita terlihat bahwa nilai mean, median, dan modus relatif sama. Kemudian nilai median dan modus berada dalam kelas interval yang sama pada sebelah kiri nilai *mean*. Dari data tersebut disimpulkan bahwa variabel pemusatan variabel kepemimpinan kepala madrasah wanita condong ke kanan.

## 2. Data Variabel Produktivitas kerja guru

Berdasarkan butir-butir pernyataan variabel Produktivitas kerja guru (Y) diperoleh skor terendah adalah 69 dan yang tertinggi adalah 107. Rata-rata 87,13, simpangan baku 8,153, median 86,50, dan modus 78. Sebaran data ini menunjukkan bahwa skor rata-rata, median dan modus tidak jauh berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebaran data cenderung berdistribusi normal.

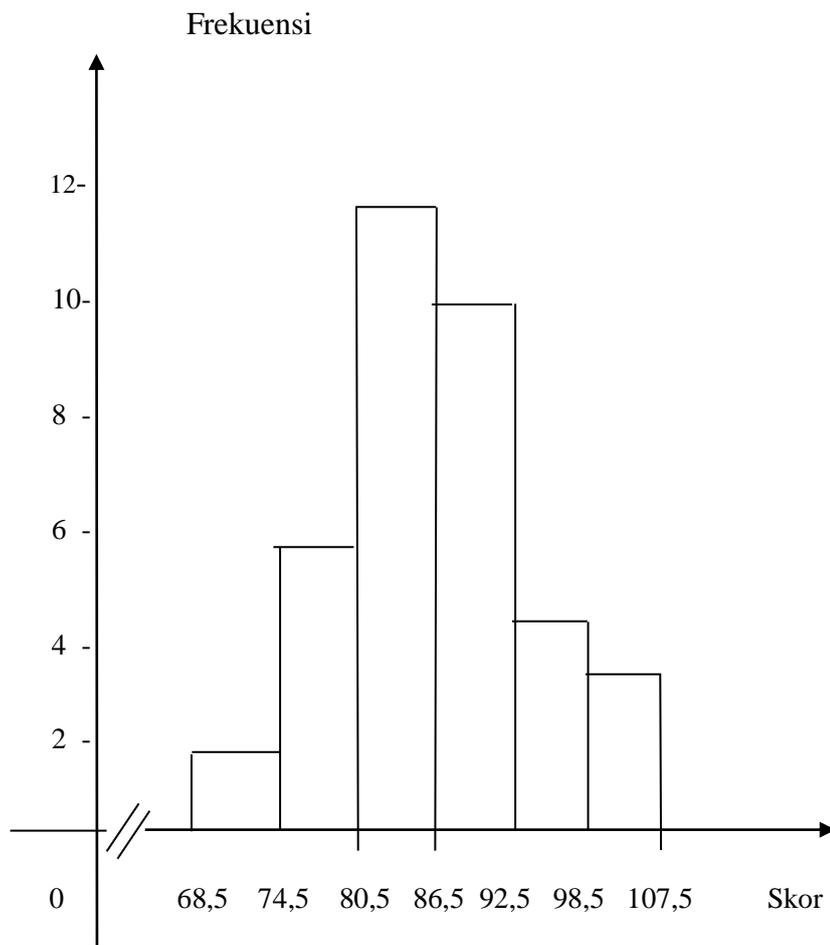
Sesuai dengan hasil perhitungan statistik dasar yang telah dilakukan, data diklasifikasikan dalam enam interval kelas. Untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi skor variabel Produktivitas kerja guru dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.2 . Distribusi Frekuensi Skor Produktivitas kerja guru**

Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)
69 – 74	2	5,00
75 – 80	6	15,00
81 – 86	12	30,00
87 – 92	11	27,50

93 – 98	5	12,50
99 – 107	4	10,00
<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tabel 2 menunjukkan sebaran skor produktivitas kerja guru sebanyak 20 orang (50%) berada di bawah rata-rata kelas interval atau berkategori kurang dan sebanyak 11 orang (27,50 %) berada pada rata-rata kelas interval atau berkategori sedang dan sebanyak 9 orang (22,50%) di atas rata-rata atau berkategori baik. Berdasarkan data di atas maka produktivitas kerja guru umumnya berada di atas rata-rata atau berkategori baik. Selanjutnya grafik histogramnya disajikan seperti pada gambar 2



Gambar 4.2. Histogram Produktivitas kerja guru

Histogram di atas menunjukkan bahwa data pemusatan variabel Produktivitas kerja guru terlihat bahwa nilai *mean*, median, dan modus relatif sama. Kemudian nilai median dan modus berada dalam kelas interval yang sama pada sebelah kiri nilai mean. Dari data tersebut disimpulkan bahwa variabel pemusatan variabel Produktivitas kerja guru condong ke kanan.

## B. Uji Persyaratan Analisis

Penelitian ini menggunakan rumus statistik parametrik dengan menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi. Kedua teknik ini baru dapat dilakukan apabila telah memenuhi beberapa persyaratan. Persyaratan yang harus

dipenuhi dalam menggunakan statistik parametris yaitu: (a) uji normalitas dan (b) uji linieritas.

### 1. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data variabel penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerjasama, pemberian insentif dan produktivitas kerja guru adalah cenderung berdistribusi normal. Hal ini terlihat dari harga Liliefors observasi ( $L_o$ ) hasil perhitungan dari masing-masing variabel menunjukkan nilai yang lebih kecil dari nilai Liliefors tabel ( $L_t$ ). Dengan demikian data berasal dari populasi yang berdistribusi normal, sehingga memenuhi syarat untuk dianalisis dengan korelasi dan regresi. Rangkuman hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 8.

**Tabel 4.3. Rangkuman Analisis Uji Normalitas Dengan Galat Taksiran**

No	Galat Taksiran	$L_o$	$L_{tabel}$ ( $\alpha = 0,05$ )	Keterangan
1	Produktivitas kerja guru (Y) Atas Kepemimpinan kepala madrasah (X)	0,0710	0,1401	Normal

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai Liliefors observasi lebih kecil dari nilai Liliefors tabel, hal ini menunjukkan keseluruhan skor variabel penelitian berdistribusi normal. Untuk variabel produktivitas kerja guru atas

kepemimpinan kepala madrasah diperoleh harga  $L_0 (0,0710) < L$  tabel  $(0,1401)$  dengan demikian variabel produktivitas kerja guru atas kepemimpinan kepala madrasah berdistribusi normal.

## 2. Uji Linieritas dan Keberartian Regresi

Persamaan regresi sederhana yang dicari adalah persamaan regresi sederhana  $Y$  atas  $X_1$  dengan model persamaannya adalah :  $\hat{Y} = a + bX$

Hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sederhana  $\hat{Y} = 67,18 + 0,29 X$ . Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.4. Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X Dengan Y**

Sumber variasi	Dk	JK	RJK	F-hitung	F-tabel
Total	40	306223,00			
Koef (a)	1	303630,60	400,71	6,94	4,10
Koef (b/a)	1	400,71	57,67		
Sisa	38	2191,68			
Tuna Cocok	24	843,77	35,15	0,36	2,12
Galat	14	1347,91	96,27		

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa  $F$  hitung  $(0,36)$  lebih kecil dari nilai  $F$  tabel  $(2,12)$ , hal ini menunjukkan persamaan garis regresi variabel kepemimpinan kepala madrasah ( $X$ ) terhadap Produktivitas kerja guru ( $Y$ ) adalah linier dan berarti pada taraf signifikansi 5 % dengan persamaan  $\hat{Y} = 67,18 + 0,29 X$ .

### C. Pengujian Hipotesis

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah: terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah (X) dengan Produktivitas kerja guru (Y). Untuk mengetahui hubungan variabel kepemimpinan kepala madrasah (X) terhadap Produktivitas kerja guru (Y), digunakan analisis korelasi sederhana, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji t. Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.5 . Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana X dengan Y dan Uji Keberartiannya**

Korelasi	Koefisien Korelasi	t hitung	t tabel ( $\alpha = 0,05$ )
$r_{x,y}$	0,39	2,64	2,02

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien antara variabel kepemimpinan kepala madrasah (X) dengan produktivitas kerja guru (Y) sebesar 0,39. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 2,636 sedangkan nilai t tabel = 2,02. Oleh karena t hitung > t tabel hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan kepala madrasah (X) dengan produktivitas kerja guru (Y) dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi  $\hat{Y} = 67,18 + 0,29 X$ . Persamaan ini memberikan makna bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah ditingkatkan sebesar satu unit, maka produktivitas kerja guru akan meningkat sebesar 0,29 unit. Untuk menguji keberartian persamaan

regresi sederhana antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kepauasan kerja guru dapat ditunjukkan pada Tabel 4.

**Tabel 4.6. Rangkuman ANAVA Keberartian Regresi Y atas X**

Sumber Varians	Dk	JK	RJK	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>
Regresi (a/b)	1	400,712	400,71	6,95	4,10
Residu	38	2191,69	57,68		
Total	40	306223,00			

Dari tabel 4 di atas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  diperoleh sebesar 6,95, sedangkan harga  $F_{tabel}$  dengan db (1,38) diperoleh sebesar 4,10. Oleh karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $6,95 > 4,10$ , maka persamaan garis regresi sederhana yang dibentuk oleh variabel kepemimpinan kepala madrasah wanita dengan produktivitas kerja guru MTS Negeri 3 Medan memiliki keberartian apabila didekati dengan persamaan regresi pada taraf signifikansi 0,05 yaitu  $Y = 67,18 + 0,29 X$ . Persamaan regresi ini dapat digunakan untuk memprediksi varians yang terjadi pada produktivitas kerja guru MTS Negeri 3 Medan melalui prediktor kepemimpinan kepala madrasah wanita.

#### **D. Pembahasan Penelitian**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien antara variabel kepemimpinan kepala madrasah (X) dengan produktivitas kerja guru (Y) sebesar 0,39. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 2,636 sedangkan nilai t tabel = 2,02. Oleh karena t hitung > t tabel hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara

variabel kepemimpinan kepala madrasah (X) dengan produktivitas kerja guru (Y) dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi  $\hat{Y} = 67,18 + 0,29 X$ . Persamaan ini memberikan makna bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah ditingkatkan sebesar satu unit, maka produktivitas kerja guru akan meningkat sebesar 0,29 unit.

Temuan penelitian ini setidaknya menegaskan bahwa kepala sekolah adalah orang yang bertanggungjawab dalam melaksanakan kegiatan pendidikan di sekolah dan melakukan kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada di lingkungan pada situasi tertentu agar orang lain dapat bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah adalah orang yang berada di depan guru, karyawan, dan siswa sekolahnya. Kepala sekolah merupakan orang paling utama mempengaruhi para guru serta aktivitas sekolahnya dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Sejalan dengan pandangan ini Sutrisno mengidentifikasi beberapa faktor pembentuk produktivitas kerja guru, antara lain: (1) perilaku kepemimpinan kepala sekolah, (2) iklim kerja organisasi sekolah, dan (3) motivasi kerja.<sup>61</sup>

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah menetapkan bahwa kepala sekolah harus memiliki standar kompetensi meliputi: (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi dan (5) kompetensi sosial. Berdasarkan ketentuan tersebut diharapkan kepada kepala sekolah mampu mewujudkan

---

<sup>61</sup> Sutrisno Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Kencana, 2009), h. 99.

kepemimpinan dalam keseluruhan proses Pendidikan di sekolah. Keberhasilan pendidikan di sekolah ditentukan oleh kemampuannya mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, dan memotivasi individu (guru) yang terlibat dalam tujuan pendidikan yang telah disepakati. Murniati mengemukakan bahwa lemahnya kepemimpinan kepala sekolah disebabkan berbagai faktor seperti kemampuan memimpin kepala sekolah, sistem pengawasan kepala sekolah, dan sistem penyelenggaraan pendidikan secara nasional. Dalam konteks ini, banyak variabel yang berhubungan dengan pengetahuan, mindset dan wawasan, nilai dan sikap termasuk kultur, pola, dan gaya kepemimpinan, serta pembinaan dan penghargaan yang diterapkan Pemerintah terhadap kepala sekolah.<sup>62</sup>

Melalui kepemimpinan kepala sekolah inilah seorang pemimpin akan mampu mentransfer beberapa nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru maupun karyawan, toleransi terhadap risiko, kriteria perubahan dan sebagainya pada lain sisi pegawai akan membentuk suatu persepsi subyektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada pada organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui kepemimpinan kepala sekolahnya untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas kerja guru iperlukan seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan kepala sekolah yaitu seorang pemimpin yang selain mempunyai kemampuan pribadi juga mampu membaca keadaan bawahannya serta lingkungan kerjanya. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dia pimpin. Untuk melaksanakan

---

<sup>62</sup> Murniati, *Manajemen Strategik, Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2008), h. 131.

tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugasnya sebagai manajer pendidikan. Kepala sekolah merupakan orang yang berada pada garis terdepan dalam mengkoordinasikan berbagai usaha dalam meningkatkan produktivitas maupun kinerja guru yang bermutu. Dengan menguasai kemampuan manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif dan efisien, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan dapat membangun motivasikerja personal sekolah, dapat bekerjasama dengan harmonis dengan masyarakat sekitar sekolah, serta dapat membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi kepemimpinan untuk membangkitkan produktivitas dan kinerja guru. Hal ini akan terwujud apabila kepala sekolah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung produktivitas dan kinerja guru sehingga guru mampu membawa perubahan sikap, perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan. Guru adalah pelaksana pendidikan di madrasah yang langsung berinteraksi dengan peserta didik dan merupakan komponen yang sangat penting dalam proses pembelajaran. Guru pada dasarnya memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi dan meningkatkan produktivitas dan kinerja, namun banyak faktor yang menghambat mereka dalam mengembangkan berbagai potensinya yang dimiliki. Peningkatan motivasi guru dapat dilakukan oleh kepala sekolah melalui pembinaan berupa tindakan preventif agar guru tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dalam meningkatkan produktivitas

kerja guru, kepala sekolah tidak mungkin mengabaikan fungsi dan peranan guru sebagai sosok terdepan dalam pendidikan. Untuk melakukan pembinaan terhadap guru, kepala sekolah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang efektif dan efisien, sehingga pembinaan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja guru yang lebih baik.

Temuan penelitian ini juga senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wirdatul Muniroh dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Teladan Yogyakarta” penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Sekolah sangat berperan dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin atau bisa dikatakan gaya kepemimpinannya efektif, ini dibuktikan dengan banyaknya responden yang menjawab selalu banyak 64,7%. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika gaya kepemimpinan Kepala Sekolah semakin baik maka kinerja guru semakin meningkat, besarnya pengaruh gaya kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar 40,6%.<sup>63</sup>

#### **E. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah dirancang secara hati-hati dan saksama, namun tidak menutup kemungkinan terjadi kekurangan dalam penelitian ini yakni antara lain:

1. Penelitian tentang Produktivitas kerja guru ini hanya melihat satu variabel yakni kepemimpinan kepala madrasah wanita sehingga yang tergambar hanya dampak satu variabel ini terhadap Produktivitas kerja guru.

---

<sup>63</sup> Wirdatul Muniroh, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Teladan Yogyakarta”, Skripsi, (Yogyakarta: Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Kependidikan Islam, 2015).

Sehingga diperlukan kajian yang lebih komprehensif untuk masa-masa yang akan datang dengan penelitian variabel yang lainnya.

2. Pendekatan penelitian positivisme yang menggunakan metode kuantitatif mendapat kesulitan dalam mengukur hal-hal yang bersifat kualitatif, misalnya dari seluruh produktivitas kerja guru belum didekati dari sisi lain, seperti faktor motivasi kerja, faktor pengambilan kebijakan dan keputusan, faktor pembiayaan dan lain sebagainya.
3. Adanya kemungkinan responden kurang bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan atau mengisi angket penelitian yang diberikan sehingga jawaban diberikan kurang menggambarkan hasil yang sebenarnya.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan data dan hasil analisis yang telah dipaparkan dapat ditarik disimpulkan sebagai berikut:

1. Sebaran skor kepemimpinan kepala madrasah wanita sebanyak 10 orang (25 %) berada di bawah rata-rata kelas atau berkategori kurang kepemimpinan kepala madrasah wanita dan sebanyak 10 orang (25 %) berada pada rata-rata kelas kepemimpinan kepala madrasah atau berkategori cukup dan sebanyak 17 orang (42,50%) di atas rata-rata atau berkategori baik. Berdasarkan data di atas maka kepemimpinan kepala madrasah umumnya berada di atas rata-rata atau berkategori baik.
2. Sebaran skor produktivitas kerja guru sebanyak 20 orang (50%) berada di bawah rata-rata kelas interval atau berkategori kurang dan sebanyak 11 orang (27,50 %) berada pada rata-rata kelas interval atau berkategori sedang dan sebanyak 9 orang (22,50%) di atas rata-rata atau berkategori baik. Berdasarkan data di atas maka produktivitas kerja guru umumnya berada di atas rata-rata atau berkategori baik.
3. Kepemimpinan kepala madrasah wanita mempunyai hubungan positif secara signifikan dengan Produktivitas kerja guru dimana besaran koefisien 0,39, dan melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh  $t_{hitung} = 2,636$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,02$ . Oleh karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  hal ini menunjukkan bahwa hubungan keduanya positif dan signifikan dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi  $\hat{Y} = 67,18 + 0,29 X$ . Persamaan ini memberikan makna bahwa jika

kepemimpinan kepala sekolah ditingkatkan sebesar satu unit, maka produktivitas kerja guru akan meningkat sebesar 0,29 unit.

## **B. Saran**

Saran-saran yang disampaikan sehubungan dengan temuan penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Kepala Pendidikan Madrasah wanita MTs N 3 Medan beserta jajaran yang terkait lainnya terutama dalam hal peningkatan Produktivitas kerja guru untuk masa-masa yang akan datang.
2. Peningkatan Produktivitas kerja guru hendaknya terus dikembangkan melalui pembinaan dan memberikan jaminan kerja dan hidup bagi guru serta melaksanakan pelatihan dan penataran yang efektif sehingga akan menjadi faktor pendorong yang positif bagi peningkatan Produktivitas kerja guru.

Peneliti lain, disarankan menindak lanjuti penelitian ini dengan variabel-variabel berbeda yang turut memberikan sumbangan terhadap Produktivitas kerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Altman, Steven. (1985). *Organizational Behavior: Theory and Practice*. Florida: Academic Press
- Al-Qur'an Karim. (2010). *Terjemahan Tafsir Perkata*. Cetakan I: Bandung: Sygma Publishing
- As-Suwaidan, M, Thariq dan Basyrahil, U, Faishal. (2016). *Mencetak Pemimpin Tips Melahirkan Orang Sukses dan Mulia*. Jakarta: Khalifah
- Dimiyati, Hamdan, A. (2013). *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan*. Bandung: Citapustaka Media
- Effendy, Mochtar. (1997). *Kepemimpinan Menurut Islam*. Palembang: Al-Mukhtar
- Engkoswara & Komaria, Aan. (2015). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: ALFABETA
- Griffin, W, Ricky. (1986). *Organizational Behavior*. Boston: Houghton Mifflin Company
- Hadijaya, Yusuf. (2012). *Administrasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing
- Halilah (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Wanita Dalam Manajemen Pendidikan*, Vol. 1 Issue. 1.
- Helmawati. (2014). *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerian Skills*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Hidayat, Rahmat dan Rifa'i Muhammad. (2018). *Etika Manajemen*. Medan: LPPPI
- Jaya, Indra. (2013), *Penerapan Statistik Untuk Pendidik*. Bandung: CitaPustaka Media Perintis

- Kamuli, Sukarman. (2012) *Hubungan Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai*. *Jurnal Inovasi*, Volume 9, No. 1
- Kuntoro, Ari. (2002). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Kartono, Kartini. (1992). *Psikologi Wanita Jilid I*. Bandung: Mandar Maju
- Liphm, M, James. (1974). *The principalship: Foundations and Functions*. London; Harper and Row
- Mantja, W. *Profesionalisasi Tenaga Kependidikan, Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*
- Mernisih, Fatimah. (2000). *Setara di Hadapan Allah*. Yogyakarta: ISPPA
- Mesiono. (2012). *Manajemen Organisasi*. Bandung: Cita pustaka Media Perintis
- Muhammad Ibnu Isma'iil Abuu Abdillah al-Bukharii. (1987/1407H) *Shahiiah al-Bukharii Juz 4*. cetakan III: Bairutt Daar ibn Katsir
- Mulyasa, E. (2005). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nasution, Irwan. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing
- Nasution, Nur. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Bojongkerta: Ghalia Indonesia.
- P, Lois, Frankel. (2007). *See Jane Lead ~ 99 Kiat Sukses Memimpin Bagi Wanita*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Sagala, Syaiful. (2010). *Suoervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan Membantu Mengatasi Kesulitan Guru Memberikan Layanan Belajar yang bermutu*. Bandung: Alfabeta
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* Bandung: Mandar Maju

- Shihab, Quraish. (2005). *Wanita*. Jakarta; Lentera Hati
- Shihab, Quraish. (2004). *Membumikan Al-Qur' an*. Bandung: Mizan
- Siagian, P Sondang. (1991). *Teori dan Praktek Kepemimpinan* Jakarta: Rineka Cipta
- Sudijono, Anas. (2007). *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Suharsimi & Arikunto. (2007). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sumanto. (2014). *Teori dan Aplikasi Metode Penelitian*. Yogyakarta: CAPS (Center of Akademic Publishing Service)
- Suroyo. (2016). *Kedisiplinan Berhubungan Pada Produktivitas Kerja Karyawan*. *Jrnal ilmu Ekonomi*, Vol 2, No.001TB
- Susanto, Ahmad. (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Susanto, Muhammad. (2018). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* Depok: Kencana
- Sutrisono, Edy. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana
- Syafaruddin. (2002) *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan; Konsep, strategi dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo
- Syafaruddin, dkk. (2012). *Inovasi Pendidikan suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing
- Syahrum & Salim. (2013). *Metodelogi penelitian kuantitatif*. Bandung: ciptapustaka media

- Turney, C. (1992). *The School Manager*. Australia: Alleen and Unwen
- Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*
- Wahyudi, Imam. (2012) *Pengembangan Pendidikan: Strategi Inovatif & Kreatif Dalam Menglola Pendidikan Secara Komprehensif*. Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya. 2012
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Wijaya, Candra dan Rifa'i, Muhammad. (2016). *Dasar-dasar Manajemen Medan: Perdana Publishing*
- Zuliwati, Nurul. (2017). "Pengaruh Kreativitas Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar Sekacamatan Baturetno Kabupaten Wonogiri," Vol I No.1
- Situs internet [www.google.com](http://www.google.com), *Kepemimpinan Wanita*. Artikel Ahmad Sudrajat diakses pada tanggal 5 november 2019

## Lampiran

### DAFTAR ANGKET

#### *Identitas Responden*

(responden tidak perlu menulis nama)

1. No. Responden :
  2. Jenis kelamin :
  3. Bidang studi/guru kelas :
  4. Lama masa kerja :
  5. Pendidikan terakhir :
- A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini dengan cara memberikan tanda (√) pada jawaban yang menurut Saya tepat dan benar

SS : untuk jawaban Sangat Setuju

S : untuk jawaban Setuju

RG : untuk jawaban Ragu-ragu

TS : untuk jawaban Tidak Setuju

STS : untuk jawaban Sangat Tidak Setuju

#### 1. Angket pernyataan variabel X (Kepemimpinan kepala Sekolah Wanita)

No.	Pernyataan	Alternatif jawaban				
		SS	S	RG	TS	STS
	<b>Kepribadian kuat</b>					
1	Pemberian kesempatan melanjutkan Pendidikan bagi guru oleh kepala sekolah wanita					
2	Giat menggagas kegiatan keilmuan disekolah					
3	Kepala sekolah wanita memiliki kualifikasi Pendidikan yang lebih tinggi					
4	Kepala sekolah wanita berwawasan luas					

	dan mengetahui seluk beluk kepemimpinan					
5	Kepala sekolah wanita mampu mengingat dan melaksanakan segala rencana yang telah ditetapkanya					
6	Ketika dalam suatu problem, kepala sekolah wanita selalu bertindak tegas					
	<b>Mampu mengambil keputusan</b>					
7	Kepala sekolah wanita memiliki dedikasi tinggi					
8	Kepala sekolah wanita disiplin dalam penerapan tata tertib					
9	Kepala sekolah wanita berperilaku sesuai dengan agama, norma dan etika					
10	Kepala sekolah wanita jujur dalam pengelolaan khususnya keuangan					
11	Mampu memilih waktu yang tepat untuk melakukan program					
12	Kepala sekolah wanita terlebih dahulu menanyakan alasan terjadinya suatu pelanggaran sebelum mengambil tindakan					
	<b>Memahami kondisi guru</b>					
13	Kepala sekolah wanita memperhatikan					

	kemampuan guru dan pegawai dalam menentukan job					
14	Kepala sekolah wanita obyektif dalam menilai bawahannya					
15	Kepala sekolah wanita mampu menciptakan rasa solidaritas dalam lingkungan sekolah					
16	Kepala sekolah wanita mempunyai kerangka pikir untuk memajukan sekolah					
17	Kepala sekolah wanita tetap mempertimbangkan situasi dan kemampuan sumber daya sekolah dalam memajukan sekolah					
	<b>Memahami visi dan misi sekolah</b>					
18	Kepala sekolah wanita mendiagnosa gejala-gejala yang terjadi di sekolah					
19	Menyikapi segala permasalahan, kepala sekolah perempuan selalu bertindak obyektif					
20	Kepala sekolah wanita menentukan program yang dilaksanakan dengan skala prioritas					
21	Mampu mengenali kelemahan sumber daya sekolah					

22	Mampu beradaptasi dan berbaur dengan bawahannya					
	<b>Mampu berkomunikasi dengan baik</b>					
23	Dapat menjadi teman untuk berbagi rasa					
24	Tidak keberatan dikritik					
25	Dalam menyampaikan informasi, kepala sekolah wanita mampu menyesuaikan diri berdasarkan tingkat pengetahuan dan kedewasaan para guru					
26	Kepala sekolah wanita selalu memberikan motivasi					
27	Ketika bawahannya melanggar, kepala sekolah wanita mampu menyikapinya dengan arif					
28	Kepala sekolah wanita rajin melakukan pengawasan terhadap proses belajar dikelas					

## 2. Angket pernyataan variabel Y (Produktivitas Kerja Guru)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	RG	TS	STS
	<b>Tindakan Kontruksif</b>					
1	saya suka memberi saran yang bersifat					

	membangun kalau hanya dibutuhkan saja.					
2	Sebagai guru, saya suka berdiskusikan segala sesuatu untuk perbaikan pembelajaran					
3	Sebagai guru, saya terbiasa mengajukan kritik yang membangun bagi orang lain dan menerima keritik yang membangun bagi diri saya sendiri.					
4	Sebagai guru, saya memiliki inisiatif dan kreatifif dalam segala hal					
	<b>Percaya Pada Diri Sendiri</b>					
5	saya merasa mampu mengerjakan suatu dngan baik.					
6	Saya merasa optimis dengan apa yang saya kerjakan/pasti berjalan dengan lancer					
7	Sebagai guru, saya mudah bergaul dengan teman-teman lain					
8	Saya mampu menetralisasi ketegangan yang muncul dalam berbagai situasi.					
	<b>bertanggung jawab</b>					
9	Saya bertanggung jawab untuk menyelesaikan tepat waktu tugas yang dipercayakan oleh kepala sekolah					
10	Saya bertanggung jawab melalui keterlibatan dalam kegiatan sekolah kalau diingatkan dan ditegur kepala sekolah saja					
11	Saya hanya datang kalau hanya jam mata pelajaran saya yang akan diajarkan.					
12	Saya kurang menaati peraturan yang ada disekolah					

	<b>Cinta Terhadap Pekerjaannya</b>					
13	Saya kurang mencintai pekerjaan saya dengan sepenuh hati					
14	Saya menyukai pekerjaan saya meskipun mengajar setiap hari dari pagi hingga sore					
15	Sebagai guru, saya mendahulukan tugas pokok mengajar dari pada tugas lainnya					
16	Saya berhenti mengajar jika saya sudah Lelah					
	<b>Mempunyai Pandangan Yang Luas Kedepan</b>					
17	Sebagai guru saya mempunyai pandangan kedepan tentang peserta didik saya.					
18	Sebagai guru, saya memberikan yang terbaik untuk anak didik saya.					
19	Sebagai guru, saya mengajarkan sesuai dengan prosedur dan sistematis.					
20	Saya berkeinginan untuk melanjutkan studi					
	<b>Menyesuaikan Diri Dengan Lingkungan</b>					
21	Perlengkapan yang ada cukup lengkap dan memadai					
22	Kebersihan tempat anda bekerja membuat anda nyaman dalam bekerja					
23	Hubungan baik dari asatan dapat meningkatkan semangat dalam bekerja					
24	Hubungan antara karyawan kurang					

	membantu saya dalam bekerja					
	<b>Mempunyai Kontribusi Yang Positif Terhadap Lingkungannya (Kreatif, Imajinatif, Dan Inovatif)</b>					
25	Saya merasa kurang nyaman dengan lingkungan sekolah terhadap sekolah					
26	Selalu mencari perbaikan guna meningkatkan perbaikan diri					
27	Rekan kerja saling membantu dalam bekerja dan menyelesaikan tugas-tugas tambahan dari sekolah					
28	Sebagai guru saya harus selalu berusaha membantu menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang dihadapi siswa dalam proses pembelajaran					
	<b>Memiliki Kekuatan Untuk Mewujudkan Potensinya.</b>					
29	saya tidak perlu menguasai bahan pelajaran yang akan diajarkan dan membuat RPP					
30	Sebagai guru, saya menggunakan strategi serta metode yang bervariasi dalam pembelajaran sehingga dapat mengendalikan pembelajaran dengan baik, sehingga perhatian siswa terfokus pada pelajaran, dan disiplin kelas terjaga					



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN**  
**FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate 20371 Telp. (061) 6615683-6622925 Fax. 6615683  
 Website : www.fitk.uinsu.ac.id e.mail : fitk@uinsu.ac.id

Nomor : B-1877/ATK/ITK.V.3/PP.00.9/02/2020

Medan, 12 Pebruari 2020

Lampiran : -

Hal : Izin Riset

**Yth. Ka. MTs Negeri 3 Medan**

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

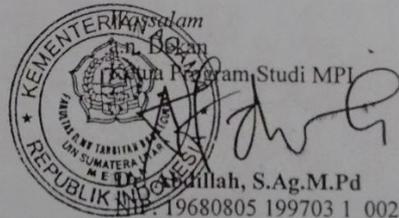
Dengan Hormat, diberitahukan bahwa untuk mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) bagi Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan adalah menyusun Skripsi (Karya Ilmiah), kami tugaskan mahasiswa:

Nama : MIFTAHUL KHAIRAT  
 Tempat/Tanggal Lahir : Kualasimpang, 21 Mei 1998  
 NIM : 0307161047  
 Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
 Semester/Jurusan : VIII (Delapan) / Manajemen Pendidikan Islam  
 Alamat : Jl. Halat Gg. Makmur Medan

untuk hal dimaksud kami mohon memberikan Izin dan bantuannya terhadap pelaksanaan Riset di MTs Negeri 3 Medan, guna memperoleh informasi/keterangan dan data-data yang berhubungan dengan Skripsi yang berjudul:

**“HUBUNGAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH WANITA TERRHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU”**

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.



Tembusan:  
 Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MEDAN/**  
**MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 3 MEDAN**  
 Jalan Melati 13 Blok X Perumnas Helvetia Medan  
 Telepon (061) 8472306 E-Mail : mtsntigamedan@gmail.com

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : B-134 /Mts.02.15.54/PP.005/06/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan dengan ini menerangkan bahwa :

**N a m a** : **MIFTAHUL KHAIRAT**  
**Tempat / Tanggal Lahir** : Kualasimpang, 21 Mei 1998  
**NIM** : 0307161047  
**Fakultas** : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
**Semester / Jurusan** : VIII (Delapan) / Manajemen Pendidikan Islam  
**Alamat** : Jl. Halat Gg. Makmur Medan

Nama tersebut adalah benar telah melaksanakan penelitian di MTsN 3 Medan tanggal 7 Februari s.d 30 Maret 2020 yang berjudul “ **Hubungan Kepemimpinan Kepala Madrasah Wanita Terhadap Produktivitas Kerja Guru** ”

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan seperlunya .

Medan, Juli 2020  
 Kepala,  
  
**Dr. Hj. N. Cici Mahruliana, M.Si**  
 NIP. 196407101997032001

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### I. Identitas Diri

Nama : Miftahul Khairat  
NIM : 0307161047  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Tempat/Tanggal Lahir : Kualasimpang, 21 Mei 1998  
Alamat : Dusun Inpres Desa Paya Bedi Kec. Rantau  
Kab. Aceh Tamiang  
Agama : Islam  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Anak ke/dari : 2 dari 4 bersaudara

#### Orang tua

Nama Ayah : Zainal Abidin

Nama Ibu : Anita

#### Pekerjaan Orang Tua

Ayah : Wiraswasta

Ibu : Ibu Rumah Tangga

Email : [khairatmiftah87@gmail.com](mailto:khairatmiftah87@gmail.com)

No. Hp : 082168385865

### II. Pendidikan

- a. SD Negeri 1 Bukit Tempurung (2004-2010)
- b. SMP Negeri 1 Kualasimpang (2010-2013)
- c. SMA Negeri 1 Kejuruan Muda Jurusan Ilmu Pendidikan Alam (2013-2016)

- d. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Prodi  
Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan (2016-2020)

### **III. Pengalaman Organisasi**

- a. Kepala Divisi Humas Organisasi Himpunan Mahasiswa  
Tamiang (2018-2019)
- b. Anggota LDK (2017)
- c. Anggota PMII (2018)

Demikian riwayat hidup ini saya perbuat dengan penuh rasa  
tanggung jawab

Yang Membuat

**Miftahul Khairat**

**0307161047**

## Lampiran 01:

**Data Penelitian**

No	Kepemimpinan Kepala Sekolah wanita (X)	Produktivitas Kerja Guru (Y)
1	78	107
2	70	90
3	71	84
4	74	82
5	79	89
6	82	91
7	74	103
8	70	82
9	78	83
10	75	103
11	79	86
12	75	93
13	86	86
14	76	90
15	68	79
16	59	78
17	68	93
18	49	86
19	64	90
20	50	78
21	74	92
22	55	89
23	70	74

24	83	91
25	65	85
26	63	100
27	50	84
28	67	95
29	72	89
30	62	76
31	38	78
32	74	95
33	45	81
34	58	79
35	61	91
36	60	87
37	70	81
38	68	83
39	63	69
40	63	93
<b>Σ</b>	<b>2686</b>	<b>3485</b>
<b>Rata-Rata</b>	<b>67,15</b>	<b>87,125</b>
<b>Median</b>	<b>69</b>	<b>86,5</b>
<b>Modus</b>	<b>70</b>	<b>78</b>
<b>Standar Deviasi</b>	<b>10,79</b>	<b>8,15</b>
<b>Nilai Maksimum</b>	<b>86</b>	<b>107</b>
<b>Nilai Minimum</b>	<b>38</b>	<b>69</b>

## 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Wanita (X)

a. Menentukan rentang

$$\text{Rentang} = \text{Data terbesar} - \text{data terkecil}$$

$$= 86 - 38$$

$$= 48$$

b. Menentukan banyak kelas

$$\text{Banyak kelas} = 1 + (3,3) \log n$$

$$= 1 + (3,3) \log 40$$

$$= 6,28 \quad \text{banyaknya kelas diambil 6}$$

c. Menentukan panjang kelas interval (p)

$$p = \frac{\text{rentang}}{\text{banyak kelas}}$$

$$= 48/6$$

$$= 8 \quad \text{untuk data ini p diambil 8}$$

## 2. Produktivitas Kerja Guru (Y)

a. Menentukan rentang

$$\text{Rentang} = \text{Data terbesar} - \text{data terkecil}$$

$$= 107 - 69$$

$$= 38$$

b. Menentukan banyak kelas

$$\begin{aligned} \text{Banyak kelas} &= 1 + (3,3) \log n \\ &= 1 + (3,3) \log 40 \\ &= 6,28 \quad \text{banyaknya kelas diambil 6} \end{aligned}$$

c. Menentukan panjang kelas interval (p)

$$\begin{aligned} p &= \frac{\text{rentan } g}{\text{banyak kelas}} \\ &= 38/6 \\ &= 6,33 \quad \text{untuk data ini p diambil 6} \end{aligned}$$

## Lampiran 02 :

### UJI PERSYARATAN ANALISIS

#### 1.Uji Normalitas

Untuk menentukan normalitas data digunakan uji normalitas dengan teknik uji Liliefors sebagai berikut:

#### Uji Normalitas Y atas X

No	X	Zi	F(Zi)	S (zi)	[F(zi)-S(zi)]	L <sub>tabel</sub>
1	38	-2,70	0,0035	0,025	0,0215	0,1401
2	45	-2,05	0,0202	0,050	0,0298	
3	49	-1,68	0,0465	0,075	0,0285	
4	50	-1,59	0,0559	0,125	0,0691	
5	50	-1,59	0,0559	0,125	0,0691	
6	55	-1,13	0,1292	0,150	0,0208	
7	58	-0,85	0,1977	0,175	0,0227	
8	59	-0,76	0,2236	0,200	0,0236	
9	60	-0,66	0,2546	0,225	0,0296	
10	61	-0,57	0,2843	0,250	0,0343	

11	62	-0,48	0,3156	0,275	0,0406	
12	63	-0,38	0,3520	0,350	0,0020	
13	63	-0,38	0,3520	0,350	0,0020	
14	63	-0,38	0,3520	0,350	0,0020	
15	64	-0,29	0,3859	0,375	0,0109	
16	65	-0,20	0,4207	0,400	0,0207	
17	67	-0,01	0,4960	0,425	<b>0,0710</b>	
18	68	0,08	0,5319	0,500	0,0319	
19	68	0,08	0,5319	0,500	0,0319	
20	68	0,08	0,5319	0,500	0,0319	
21	70	0,26	0,6026	0,600	0,0026	
22	70	0,26	0,6026	0,600	0,0026	
23	70	0,26	0,6026	0,600	0,0026	
24	70	0,26	0,6026	0,600	0,0026	
25	71	0,36	0,6406	0,625	0,0156	
26	72	0,45	0,6736	0,650	0,0236	
27	74	0,63	0,7357	0,750	0,0143	
28	74	0,63	0,7357	0,750	0,0143	
29	74	0,63	0,7357	0,750	0,0143	
30	74	0,63	0,7357	0,750	0,0143	
31	75	0,73	0,7673	0,800	0,0327	
32	75	0,73	0,7673	0,800	0,0327	
33	76	0,82	0,7939	0,825	0,0311	
34	78	1,01	0,8438	0,875	0,0312	
35	78	1,01	0,8438	0,875	0,0312	
36	79	1,10	0,8643	0,925	0,0607	
37	79	1,10	0,8643	0,925	0,0607	
38	82	1,38	0,9162	0,950	0,0338	
39	83	1,47	0,9292	0,975	0,0458	
40	86	1,75	0,9599	1,000	0,0401	

Dari tabel perhitungan di atas diperoleh nilai  $L$  observasi = 0,0710 sedangkan nilai  $L$  tabel pada  $\alpha = 0,05$  dan  $N = 40$  adalah 0,1401. Dengan demikian dapat

dilihat bahwa nilai  $Lo = 0,0710 < \text{nilai } L \text{ tabel} = 0,1401$  sehingga data tersebut berdistribusi normal.

## 2. Uji Linearitas

Persamaan Regresi sederhana;  $Y = a + bx$ . Koefisien model regresi yakni  $a$  dan  $b$  dihitung sebagai berikut :

$$a = \frac{(3485)(184908) - (2686)(235367)}{40(184908) - (2686)^2} = 67,182$$

$$b = \frac{40(235367) - (2686)(3485)}{40(184908) - (2686)^2} = 0,297$$

Maka Persamaan Regresi  $Y$  atas  $X$  adalah  $\hat{Y} = 67,182 + 0,297 X$

## Uji Linieritas Persamaan $Y$ atas $X$

- $JK(\text{total}) = \sum Y^2 = 306223$
- Jumlah Kuadrat koefisien ( $a$ )  $\rightarrow$   $JK(a)$  adalah :  

$$JK(a) = (\sum Y)^2 / n = (3485)^2 / 40 = 12145225 / 40 = 303630,6$$
- Jumlah Kuadrat Regresi ( $b/a$ ) atau  $\rightarrow$   $JK(b/a)$  adalah :  

$$JK(b/a) = 0,297 \{ 235367 - (2686)(3485)/40 \} = 0,297 \{ 235367 - 234017,8 \} = 400,7124$$
- Jumlah Kuadrat Sisa atau  $JK(s)$  adalah :  

$$JK(s) = Jk(\text{total}) - JK(a) - JK(b/a) = 306223 - 303630,6 - 400,7124 = 2191,6876$$
- Jumlah Kuadrat Galat atau Kekeliruan adalah :  

$$JK(G) = \sum (\sum Y_i^2 - (\sum Y)^2/n_i)$$

Untuk hal itu dicari dengan bantuan tabel pengelompokan (urutan) yakni :

No	X	Kelompok	n <sub>1</sub>	Y
1	38	1	1	78
2	45	2	1	81
3	49	3	1	86
4	50	4	2	78
5	50			84
6	55	5	1	89
7	58	6	1	79
8	59	7	1	78
9	60	8	1	87
10	61	9	1	91
11	62	10	1	76
12	63	11	3	100
13	63			69
14	63			93
15	64	12	1	90
16	65	13	1	85
17	67	14	1	95
18	68	15	3	79
19	68			93
20	68			83
21	70	16	4	90
22	70			82
23	70			74
24	70			81
25	71	17	1	84

26	72	18	1	89
27	74	19	4	82
28	74			103
29	74			92
30	74			95
31	75	20	2	103
32	75			93
33	76	21	1	90
34	78	22	2	107
35	78			83
36	79	23	2	89
37	79			86
38	82	24	1	91
39	83	25	1	91
40	86	26	1	86

Sehingga JK (Galat) ditentukan dari tabel diatas, yang kalkulasinya berupa deret berikut :

$$JK (G) = \{78^2 - (78^2/1)\} + \{81^2 - (81^2/1)\} + \{86^2 - (86^2/1)\} + \dots + \{91^2 - (91^2/1)\} + \{86^2 - (86^2/1)\}$$

- $JK (G) = 0 + 0 + 0 + 18 + 0 + 0 + 0 + 0 + 0 + 0 + 528,6667 + 0 + 0 + 0 + 104 + 128,75 + 0 + 0 + 226 + 50 + 0 + 288 + 4,5 + 0 + 0 + 0$   
 $JK (G) = 1347,917$

- Jumlah Kuadrat Tuna Cocok → JK (TC) adalah :

$$JK (TC) = JK (s) - JK (G) = 2191,6876 - 1347,917 = 843,7706$$

- Varians Konstanta. Regresi ( $S^2 \text{ reg}$ ) = RJK (a) = JK (a) = 303630,6
- Varians Koefisien Regresi ( $S^2 \text{ reg}$ ) = RJK (b/a) = JK (b/a) = 400,7124

- Varians Sisa ( $S^2$  sisa) = RJK (s) = JK (s) / n-2 = 2191,6876 / 40-2 = 57,6760
- Varians Tuna Cocok ( $S^2$  TC) = RJK (TC) = JK (TC) / k-2 = 843,7706 / (26-2) = 35,1571
- Varians Kekeliruan ( $S^2$  G) = RJK (G) = JK (G) / n-k = 1347,917 / (40-26) = 96,2797

### Uji Kelinearan Persamaan Regresi

$$F = \frac{\text{RJK (TC)}}{\text{RJK (G)}} = \frac{35,1571}{96,2797} = 0,365$$

### Rangkuman Anova Uji Linieritas Antara X Dengan Y

$$Y = 67,182 + 0,297 X$$

Sumber variasi	Dk	JK	RJK	F-hitung	F-tabel
Total	40	306223			
Koef (a)	1	303630,6			
Koef (b/a)	1	400,7124	400,7124	6,9476	4,10
Sisa	40-2=38	2191,6876	57,6760		
Tuna Cocok	26-2=24	843,7706	35,1571	0,365	2,12
Galat	40-26=14	1347,917	96,2797		

F-tabel ; F (dk pembilang= k-2 = 26-2 = 24) dan (dk penyebut = n-k = 40-26=14), Maka dari table F dengan  $\alpha=5\%$ , diperoleh F-tabel = 2,12. Dengan demikian, dari hasil perhitungan ternyata F-hitung < F-tabel yaitu ( 0,365 < 2,12 ) Sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan :  $\hat{Y} = 67,182 + 0,297 X$  adalah linear

### Uji Taraf Signifikansi Persamaan Regresi

$$F = \text{RJK (b/a)} / \text{RJK (s)} = 6,9476$$

F-hitung > F-tabel, karena 6,9476 > 4,10, maka koefisien arah regresi Y atas X adalah berarti.

## Lampiran 03:

## PENGUJIAN HIPOTESIS

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan Kepala Sekolah wanita <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Guru

b. All requested variables entered.

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,393 <sup>a</sup>	,155	,132	7,594

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah wanita

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	400,712	1	400,712	6,948	,012 <sup>b</sup>
	Residual	2191,663	38	57,675		
	Total	2592,375	39			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah wanita

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	67,182	7,661		8,770	,000
Kepemimpinan Kepala Sekolah	,297	,113	,393	2,636	,012

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Guru