

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Produktivitas kerja guru menjadi faktor penting penentu keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Guru menjadi ujung tombak dalam pendidikan karena guru berinteraksi langsung dengan siswa setiap harinya baik berupa kegiatan pembelajaran di kelas yang mana proses untuk mentransfer ilmu pengetahuan kepada siswa, maupun interaksi lain di luar kelas selain jam pelajaran.¹ Diantara tugas guru adalah membantu meningkatkan potensi, kemandirian, akhlak, pengetahuan, kreativitas, serta kepribadian siswa secara keseluruhan. Kesemua tugas tersebut telah tercantum dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.² Sehingga hal ini membuat kualitas dan profesionalitas guru menjadi perhatian penting karena akan mencetak generasi kompeten yang mampu membawa kemajuan bagi masa depan.³

Pentingnya peran guru tersebut membuat guru harus bekerja secara produktif, artinya bekerja secara efektif dan efisien. Efektif mengarah kepada pencapaian kerja yang maksimal dengan jangka waktu tertentu, sedangkan

¹ Dendik Surya Wardana, "Motivasi Berprestasi dengan Kinerja Guru yang Sudah Disertifikasi", *JIPT: Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, Vol.1, No.1, (2013): 98-109.

² Hilmi Fadilah & Ilham Fahmi, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Produktivitas Kerja Guru di SMK Bhinneka Karawang", *PeTeKa (Jurnal Penelitian Tindakan Kelas dan Pengembangan Pembelajaran)*, Vol.4, No.2, (2021), 302-310.

³ Vanisha Amelia Riani, Prim Masrokan Mutohar, & As'aril Muhajir, "Perbaikan Kualitas Pelayanan Pendidikan dalam Memenuhi Kepuasan Pelanggan", *Al-Ikhtibar: Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol.11, No.1, (2024): 48-59.

efisien berarti perbandingan antara upaya yang dikeluarkan dengan *output* yang dihasilkan. Produktivitas kerja guru diartikan sebagai kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya sebagai pendidik.⁴ Guru produktif artinya mampu mengemban amanah serta tanggung jawab untuk meningkatkan kemampuan, mengarahkan, dan membimbing siswa dengan berbagai kegiatan baik di dalam maupun di luar kelas. Produktivitas kerja yang ditunjukkan oleh guru akan membantu lembaga pendidikan mencapai tujuan dengan berdasar aturan yang berlaku.

Guru yang produktif dapat dicirikan dengan memenuhi bahkan melebihi kualifikasi pekerjaan, memiliki motivasi tinggi, berorientasi kepada pekerjaan, kinerja yang ditunjukkan konsisten, dan mudah bergaul dengan rekan sejawat.⁵ Dapat diartikan juga bahwa guru yang memiliki produktivitas tinggi dapat menghasilkan kualitas pendidikan dan pengajaran yang baik dengan menggunakan kemampuan serta ketrampilannya secara maksimal. Produktifnya guru dapat dilihat dari kemauan guru untuk terus mengembangkan potensinya sehingga dapat melakukan tugasnya secara optimal untuk mencapai visi dan misi lembaga serta meningkatkan kualitas pendidikan.

Produktivitas kerja dari sumber daya manusia di Indonesia masih tergolong rendah. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Research Institute for International Politics, Finance and Business di California, Indonesia menempati

⁴ Muhammad Busro, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2018), 339.

⁵ Desi Rahmawati, "Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Tulungagung", *Jurnal Universitas Tulungagung Bonorowo*, Vol.1, No.1, 2013, 111.

peringkat 35 dari 42 negara yang menjadi subjek penelitian.⁶ Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa banyak dari pekerja di Indonesia masih belum produktif dalam melaksanakan tugasnya. Kerja yang tidak produktif akan membuat hasil kerja kurang maksimal, bahkan cenderung membuang-buang sumber daya untuk hasil kerja yang biasa saja. Tidak heran jika selama 30 tahun terakhir masalah produktivitas sumber daya manusia masih menjadi PR besar bagi Indonesia.

Guru dalam bekerja tidak selalu menunjukkan produktivitas karena dipengaruhi oleh kondisi motivasi dan semangat yang dinamis. Apalagi produktivitas kerja erat kaitannya dengan diri individu sendiri, sehingga memungkinkan satu individu dengan individu lain menunjukkan produktivitas kerja yang berbeda. Hal lain yang menjadikan produktivitas kerja guru masih rendah yakni: 1) guru masih terpaku dengan metode pembelajaran konvensional dan belum melakukan inovasi pembelajaran, 2) dorongan serta kemauan belajar untuk lebih profesional belum dimiliki, 3) guru memiliki pekerjaan lain yang membuatnya sulit untuk fokus terhadap tugas utamanya sebagai pendidik, 3) guru dinilai belum mampu mengelola pembelajaran dengan maksimal, 4) guru dianggap belum menguasai materi ajar sehingga belum mampu menyediakan pembelajaran yang komprehensif, bermakna, dan bermanfaat untuk siswa, dan 5) guru belum berhasil mengoptimalkan dan mengaktualisasikan potensi yang

⁶ Anindita Puspita, Sri Setyaningsih, & Herfina, "Increasing Teachers' Work Productivity Through Strengthening Knowledge Management, Empowerment, Self-Efficacy, Work Discipline, and Achievement Motivation", *Seybold Report Journal*, Vol.199, No.4, (2024), 104-122.

dimiliki oleh siswa.⁷ Terkait dengan sistem pembelajaran yang masih konvensional, hal tersebut ditemukan MA Darul Hikmah Tulungagung. Berdasarkan wawancara pendahuluan dengan salah satu guru menyatakan bahwa terdapat beberapa melakukan pembelajaran secara konvensional dan belum memanfaatkan berbagai teknologi karena dipengaruhi faktor usia dan terbatasnya sumber daya yang ada. Jika terjadi secara terus menerus maka hal ini akan berdampak pada kualitas pengajaran. Dari sini dapat terlihat bahwa masalah produktivitas kerja guru masih perlu dikaji dan ditingkatkan.

Diantara faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah kepemimpinan, atau dalam artian bahwa peningkatan produktivitas guru perlu adanya pembinaan, pengarahan, dan bantuan dari seorang pemimpin.⁸ Pada umumnya guru dalam melakukan tugas serta tanggung jawabnya akan dipengaruhi oleh bagaimana kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin (*leader*) lembaga pendidikan di lingkup madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengelola lembaganya secara maksimal guna mencapai tujuan pendidikan. Madrasah sebagai suatu lembaga yang tidak hanya mengajarkan ilmu pengetahuan umum namun juga nilai-nilai dalam Islam memiliki peran yang penting dalam sistem pendidikan di Indonesia. Tugas kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah bertanggung jawab terhadap sumber daya manusia yang ada di madrasah. Kepemimpinan diartikan

⁷ Eliterius Sennen, "Problematika Kompetensi dan Profesionalisme Guru", *Prosiding Seminar Nasional Himpunan Dosen Pendidikan Guru Sekolah Dasar Indonesia Wilayah IV*, 2017, 16-21.

⁸ Tommi Setyo Pramono, "Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh pada Produktivitas Karyawan", *JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, Vol. 1, No.6, (2020), 580-589.

sebagai proses mempengaruhi orang banyak agar bertindak atau merespon perubahan positif dan dilakukan dengan cara komunikasi pemberian arahan atau petunjuk dalam rangka mencapai tujuan.⁹

Kepemimpinan yang baik dalam suatu madrasah harus mampu menumbuhkan kemauan secara sukarela para bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan, menciptakan lingkungan yang kondusif, bertanggung jawab, dan aktif dalam menunjukkan kreativitas serta inovasi.¹⁰ Tujuan adanya kepemimpinan adalah mampu untuk mempengaruhi bawahan dalam melakukan tugas tanpa terpaksa guna mencapai tujuan yaitu mencapai mutu terbaik. Oleh karenanya pemimpin bertanggung jawab untuk membimbing, mendorong, mengarahkan guru dan staf agar mampu bekerja secara optimal dalam meraih tujuan.¹¹

Sebagaimana dijelaskan dalam QS. Ali Imran ayat 159 yang berbunyi:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ
يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah

⁹ Obiwuru Timothy C, "Effect of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises in Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria", *Australian Journal of Business and Management Research*, Vol.1, No.7, (2011), 101.

¹⁰ Prim Masrokan Mutohar, dkk., *Kapita Selekta Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan: Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2020): 137.

¹¹ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009).

mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.¹²

Ayat di atas menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus senantiasa bersikap lemah lembut terhadap orang-orang yang dipimpinnya. Allah SWT melarang perbuatan kasar karena hal tersebut akan membuat pemimpin justru semakin jauh dari yang dipimpinnya. Dalam hal pengambilan keputusan, sebaiknya pemimpin melakukan musyawarah dengan bawahannya, untuk menampung berbagai sudut pandang, saran, dan solusi yang dapat diterapkan untuk suatu permasalahan.

Prioritas yang harus diperjuangkan oleh pemimpin, adalah perbaikan kualitas pengajaran yang akan meningkatkan kualitas *output* yang dihasilkan. Usaha-usaha ini melibatkan pengembangan, pengarahan, serta bimbingan bagi guru sebagai pendidik aktif di madrasah. Namun usaha-usaha tersebut belum menunjukkan keberhasilan signifikan, hal ini dapat dilihat dari kualitas pendidikan Indonesia yang masih jauh berada di bawah negara-negara lain.¹³

Selain faktor kepemimpinan, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja guru. Guru yang merasa didukung dan dihargai dalam lingkungan kerjanya cenderung memiliki hubungan yang baik

¹² Kojin Mashudi, *Telaah Tafsir Al-Muyassar Jilid I Juz: 1-5*, (Malang: Inteligensi Media, 2019), 371.

¹³ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Pendidikan: Substansi Inti Pengelolaan Lembaga Pendidikan*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2017): 51.

dengan rekan kerja. Lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif akan membantu guru merasa lebih nyaman dalam berbagi pengalaman dan tantangan yang mereka hadapi. Kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh guru yang meliputi hubungan antarguru, hubungan dengan kepala madrasah, pola interaksi disebut dengan iklim kerja.¹⁴ Iklim kerja yang positif di sekolah sangat penting bagi keberhasilan keseluruhan madrasah. Guru yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung akan lebih termotivasi, kreatif, dan bersemangat dalam melaksanakan berbagai tugasnya.¹⁵ Iklim positif akan membantu menumbuhkan rasa kepemilikan, tanggung jawab bersama, rasa saling menghargai, meningkatkan rasa keterlibatan, dan kepuasan kerja.¹⁶ Hal ini akan menciptakan lingkungan madrasah yang sehat, di mana guru dapat berkembang secara profesional dan personal.¹⁷

Iklim kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap guru baik dalam hal motivasi, kinerja, maupun produktivitasnya dalam bekerja. Jika suasana kerja penuh tekanan, kurang dukungan, serta hubungan kerja yang tidak harmonis dapat memicu tingkat stres tinggi dan *burnout* di kalangan guru. Dampak ini tidak hanya dirasakan oleh guru, namun juga siswa yang seringkali menjadi korban dari ketidakstabilan tersebut. Iklim kerja yang buruk dapat menghambat

¹⁴ Bayram Bozkurt, "Social Justice Leadership as a Predictor of School Climate", *Pedagogical Research*, Vol.8, No.2, (2023): 1-9.

¹⁵ Tae-Yeol Kim, Xing Wang, Sebastian C. Schuh, & Zhiqiang Liu, "Effects of Organizational Innovative Climate within Organizations: The Roles of Managers Proactive Goal Regulation and External Environments", *Research Policy*, Vol.53, (2024): 1-12.

¹⁶ Jie Fang & Zhanyong Qi, "The Influence of School Climate on Teachers' Job Satisfaction: The Mediating Role of Teachers' Self-Efficacy", *PLOS ONE*, Vol.18, No.10, (2023): 1-26.

¹⁷ Gary Vincent L. Mengullo, "Dynamics of School Management and Its Translations into School Climate", *JES Journal of Electrical Systems*, Vol.20, No.5, (2024): 871-881.

proses belajar mengajar dan menurunkan produktivitas guru.¹⁸ Oleh karena itu penting bagi manajemen madrasah untuk terus mengupayakan terciptanya iklim kerja yang mendukung, kolaboratif, dan kondusif untuk memastikan kesejahteraan guru dan siswa.¹⁹

Kesejahteraan guru diartikan sebagai kondisi guru yang merasakan kemakmuran secara fisik dan ketenangan secara batin.²⁰ Kesejahteraan merupakan aspek krusial yang berpengaruh terhadap kualitas pendidikan dan perkembangan siswa. Penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan guru yang tinggi berkontribusi pada peningkatan motivasi mengajar, komitmen terhadap institusi, dan kualitas interaksi dengan siswa.²¹ Dapat dikatakan jika guru merasa sejahtera dengan hidupnya maka akan lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik, sehingga pengajaran semakin berkualitas.

Kesejahteraan guru tidak dapat dinilai dari gaji atau pendapatannya saja, namun terdapat pula penilaian secara psikologis seperti rasa aman dan tenang yang dirasakan. Meskipun begitu tidak dapat dipungkiri jika gaji menjadi faktor penting yang mempengaruhi kesejahteraan guru. Gaji guru di Indonesia termasuk berada di bawah negara-negara lain, yang mana hal ini membuat guru di Indonesia merasa belum mampu mencukupi kebutuhan sehari-hari sehingga

¹⁸ Rais Hidayat & Yuyun Elizabeth Patras, "Teacher Innovativeness: The Effect of Self-Efficacy, Transformational Leadership, and School Climate", *Journal of Pedagogical Research*, Vol.8, No.1, (2024): 208-222.

¹⁹ Afwan Halimi Lubis, "Hubungan Komunikasi Interpersonal dan Iklim Kerja Guru dengan Motivasi Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Deli Serdang", *HIJRI – Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, Vol.9, No.1, (2020): 66-71.

²⁰ Muhammad Busro, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2018), 115.

²¹ Martin E.P. Seligman, *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being*, (Detroit: Free Press, 2011).

mereka perlu mencari sumber pendapatan lain. Hal ini berimbas kepada kurang maksimalnya guru dalam mengajar siswa di sekolah.²²

Rendahnya tingkat kesejahteraan guru tentu saja membawa berbagai dampak negatif kepada kehidupan pribadi guru maupun pekerjaannya sebagai pendidik. Kesejahteraan yang rendah dapat mengakibatkan performa kerja menurun dan kualitas pengajaran yang diberikan juga berkemungkinan memburuk.²³ Guru yang tidak sejahtera lebih rentan terhadap stres dan *burnout* (kelelahan emosional yang berkepanjangan). Hal ini berdampak pada ketidakmampuan untuk mengelola kelas dengan baik, menurunkan kualitas hubungan guru dengan siswa, serta berkurangnya energi untuk menghadapi tantangan dalam mengajar.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dilihat bahwa produktivitas kerja guru merupakan faktor penting yang berpengaruh terhadap tugasnya sebagai tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Produktivitas kerja guru dapat dilihat dari beberapa faktor, diantaranya kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, dan kesejahteraan guru yang ada di madrasah. Penelitian ini akan mengkaji secara lebih lanjut mengenai pengaruh ketiga hal tersebut terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung. Tempat penelitian tersebut dipilih karena menjadi lembaga pendidikan formal setingkat madrasah aliyah di bawah Kementrian Agama Kabupaten Tulungagung yang

²² Audi Hifi Veirissa, "Kualitas Guru di Indonesia", *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana, Pascasarjana Universitas Negeri Semarang*, (2021): 267-272.

²³ Moh. Mashudi, "Analisis Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kesejahteraan Guru dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru di MAN Se-Kabupaten Blitar", *TA'ALLUM: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol.5, No.1, (2017): 37.52.

memiliki akreditasi A/Unggul. Dari sini dapat disimpulkan bahwa madrasah tersebut merupakan madrasah swasta terbaik yang ada di Kabupaten Tulungagung. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, dan kesejahteraan guru terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah. Diharapkan penelitian ini dapat membawa dampak positif khususnya pada peningkatan produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

B. Perumusan Masalah

1. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Berdasarkan analisis yang dilakukan dari latar belakang, maka identifikasi masalah yang ada yakni:

1. Banyaknya beban kerja yang dimiliki oleh guru sehingga berkontribusi secara negatif terhadap produktivitas kerja yang ditunjukkan.
2. Gaji yang sedikit membuat guru mencari pekerjaan tambahan guna mencukupi kebutuhannya dan hal ini berdampak pada kurangnya energi dan fokus dalam menghadapi siswa di madrasah.
3. Masih terdapat guru yang menggunakan metode pembelajaran konvensional yang menyebabkan kualitas pengajaran belum optimal.
4. Kepemimpinan kepala madrasah belum optimal dalam memberdayakan guru sebagai salah satu sumber daya manusia dengan peran penting di madrasah.
5. Suasana kerja kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan.

6. Iklim kerja yang dinamis dapat membuat perilaku kerja guru mudah berubah.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka penelitian ini dibatasi pada pembahasan:

1. Memfokuskan peran kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan.
2. Membangun iklim kerja yang positif agar menunjang kinerja yang ditunjukkan oleh guru.
3. Mengoptimalkan kesejahteraan guru sebagai satu faktor penunjang produktivitas kerja.
4. Menunjukkan peran dari kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja dan kesejahteraan guru agar memberikan dampak yang positif terhadap produktivitas kerja guru.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa baik kondisi kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, kesejahteraan guru, serta produktivitas guru yang ada di MA Darul Hikmah Tulungagung?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kesejahteraan guru di dan MA Darul Hikmah Tulungagung?

4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?
5. Apakah terdapat pengaruh iklim kerja terhadap kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?
6. Apakah terdapat pengaruh iklim kerja terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?
7. Apakah terdapat pengaruh kesejahteraan terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?
8. Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap kesejahteraan guru melalui iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung?
9. Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru melalui iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung?
10. Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru melalui kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?
11. Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung antara iklim kerja terhadap produktivitas kerja guru melalui kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?
12. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung?

13. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?
14. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?
15. Bagaimana iklim kerja dalam meningkatkan kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?
16. Bagaimana iklim kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?
17. Bagaimana kesejahteraan dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui seberapa baik kondisi kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, kesejahteraan guru, serta produktivitas guru yang ada di MA Darul Hikmah Tulungagung.
2. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung.
3. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
4. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
5. Untuk menjelaskan pengaruh iklim kerja terhadap kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

6. Untuk menjelaskan pengaruh iklim kerja terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
7. Untuk menjelaskan pengaruh kesejahteraan terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
8. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap kesejahteraan guru melalui iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung.
9. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru melalui iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung.
10. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru melalui kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
11. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara iklim kerja terhadap produktivitas kerja guru melalui kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
12. Untuk menganalisis temuan mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung.
13. Untuk menganalisis temuan mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

14. Untuk menganalisis temuan mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
15. Untuk menganalisis temuan mengenai iklim kerja dalam meningkatkan kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
16. Untuk menganalisis temuan mengenai iklim kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
17. Untuk menganalisis temuan mengenai kesejahteraan dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan manajemen pendidikan khususnya mengenai kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, kesejahteraan guru serta interaksi ketiganya untuk meningkatkan produktivitas kerja guru di madrasah aliyah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Madrasah

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi atau masukan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja guru melalui kepemimpinan, kesejahteraan guru, dan meningkatkan kualitas iklim kerja agar tujuan pendidikan dapat terlaksana dengan baik.

b. Bagi Guru

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu masukan untuk memberikan sumbangan positif dan meningkatkan produktivitas kerja guru agar optimal dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik serta menjadi lebih baik dari waktu ke waktu.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dan bahan kajian penelitian dalam dunia pendidikan untuk memberikan gambaran bahwa kepemimpinan kepala madrasah, iklim kerja, dan kesejahteraan guru penting terhadap produktivitas kerja guru.

E. Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

a. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah adalah proses mempengaruhi, memberikan petunjuk, mengarahkan, membangkitkan semangat, menginspirasi, memberi kekuatan, memberi perintah, dan memotivasi bawahan baik individual atau kelompok untuk mendukung, menggugah, merespon, melakukan sesuatu, bertindak secara sukarela yang dilakukan melalui komunikasi dengan tujuan memberikan perubahan pada madrasah agar lebih maju dalam mencapai tujuan bersama.²⁴ Kepala madrasah menjalankan tugas kepemimpinan yang krusial dalam madrasah, sehingga

²⁴ Robbins Stephen, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2015), 63.

dapat dikatakan kemajuan bahkan kemunduran madrasah tergantung dengan kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah.

b. Iklim Kerja

Iklim kerja merupakan kualitas suasana kerja dalam organisasi yang dirasakan dan dipersepsikan oleh setiap anggota mengenai apa yang terjadi di dalam lingkungan organisasi dan dapat mempengaruhi perilaku setiap anggotanya.²⁵ Oleh karena iklim kerja adalah suasana, maka iklim ini dapat mudah berubah atau dinamis. Hal-hal yang termasuk iklim kerja adalah hubungan antar rekan kerja, hubungan dengan atasan, suasana kerja, dukungan dari lingkungan kerja, serta aturan-aturan dalam lingkungan kerja.

c. Kesejahteraan Guru

Kesejahteraan guru merupakan kesejahteraan guru adalah hasil evaluasi guru mengenai kehidupannya, dalam hal ini termasuk pekerjaan yang dimiliki, apakah telah memiliki kehidupan yang berkualitas dan merasa puas dengan kehidupan secara kognitif, dan memiliki pengalaman hidup yang lebih banyak menghadirkan afek positif daripada negatif.²⁶ Kondisi tersebut dapat dikatakan guru bebas dari kesukaran hidup, penindasan penghinaan serta hidup dalam keselamatan, ketentraman, kenyamanan, dan kebahagiaan secara lahir dan batin. Di Indonesia sendiri kesejahteraan guru berkaitan pula dengan gaji atau upah yang didapatkan,

²⁵ Robert Stringer, *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*, (New Jersey: Prentice Hall, 2002).

²⁶ Ed Diener & Eunkook M. Suh., *Culture and Subjective Well-being*, (Boston: The MIT Press, 2000).

kenyamanan dalam bekerja, kebebasan berserikat, serta kesempatan untuk meningkatkan kemampuan profesional sebagai pengajar.²⁷

d. Produktivitas Kerja Guru

Produktivitas kerja guru adalah kemampuan guru untuk memproduksi dan menyelesaikan pekerjaannya secara berkualitas berdasarkan standar yang telah ditentukan. Produktivitas juga dapat dikatakan sebagai perbandingan antara *output*/hasil dan *input*/masukan dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik. *Output* dapat berupa kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, sedangkan *input* berupa ketrampilan guru, sumber daya yang digunakan, serta tenaga yang dikeluarkan.²⁸ Produktivitas menekankan pada tingkat keefektifan yang dicapai dan keefisienan dalam menggunakan sumber daya. Dalam hal ini kompetensi atau kemampuan yang dimiliki guru juga penting untuk meningkatkan produktivitas kerja.

2. Penegasan Operasional

a. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah dalam mempengaruhi dan membimbing setiap individu dalam madrasah agar dapat melakukan kegiatan dengan tanpa paksaan demi tujuan bersama. Kepemimpinan kepala madrasah dapat diukur dengan instrumen yang mengacu pada beberapa indikator antara lain: 1)

²⁷ Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

²⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), 101.

kepemimpinan direktif; 2) kepemimpinan suportif; 3) kepemimpinan partisipatif; dan 4) kepemimpinan berprestasi.

b. Iklim Kerja

Iklim kerja adalah persepsi dan perasaan setiap anggota organisasi mengenai kualitas lingkungan kerjanya, yang mana hal tersebut dapat mempengaruhi perilaku dari anggota tersebut. Iklim kerja dapat diukur dengan instrumen yang mengacu pada indikator: 1) struktur (*structure*); 2) standar-standar (*standards*); 3) tanggung jawab (*responsibility*); 4) penghargaan (*reward*); 5) dukungan (*support*); dan 6) komitmen (*commitment*).

c. Kesejahteraan Guru

Kesejahteraan guru adalah kenyamanan dan kemakmuran yang dirasakan oleh guru sebagai tenaga pendidik di lembaga pendidikan. Kesejahteraan guru dapat diukur dengan instrumen yang mengacu pada beberapa indikator yaitu: 1) dimensi kognitif; 2) dimensi afektif, 3) mendapatkan upah dan penghargaan; 4) rasa aman dalam bekerja; 5) kesempatan untuk meningkatkan kemampuan; serta 6) kebebasan berserikat dan berperan dalam profesi. Semakin baik kesejahteraan guru maka semakin tinggi skor yang didapat pada instrumen, dan sebaliknya, semakin buruk kesejahteraan guru maka semakin rendah pula skor yang didapat pada instrumen.

d. Produktivitas Kerja Guru

Produktivitas kerja guru adalah perbandingan antara output yang dihasilkan guru dalam bekerja dengan input yang digunakan untuk melakukan pekerjaannya sebagai pendidik. Produktivitas dapat diukur dengan instrumen yang mengacu pada beberapa indikator yaitu: 1) kemampuan untuk melakukan pekerjaan, 2) efektivitas pekerjaan; 3) motivasi dalam bekerja; 4) peningkatan kemampuan diri; 5) kualitas kerja; dan 6) efisiensi.

F. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara dalam penelitian yang belum dibuktikan secara statistik benar atau tidaknya. Berikut ini hipotesis dalam penelitian ini:

1. H_{01} = tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung.
 H_{a1} = terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung.
2. H_{02} = tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
 H_{a2} = terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.
3. H_{03} = tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

H_{a3} = terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

4. H_{04} = tidak terdapat pengaruh iklim kerja terhadap kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

H_{a4} = terdapat pengaruh iklim kerja terhadap kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

5. H_{05} = tidak terdapat pengaruh iklim kerja terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

H_{a5} = terdapat pengaruh iklim kerja terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

6. H_{06} = tidak terdapat pengaruh kesejahteraan guru terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

H_{a6} = terdapat pengaruh kesejahteraan terhadap produktivitas kerja guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

7. H_{07} = tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan kepala madrasah terhadap kesejahteraan guru melalui iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung.

H_{a7} = terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap kesejahteraan guru melalui iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung.

8. H_{08} = tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru melalui iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung.

H_{a8} = terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru melalui iklim kerja di MA Darul Hikmah Tulungagung.

9. H_{09} = tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru melalui kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

H_{a9} = terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru melalui kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

10. H_{010} = tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung iklim kerja terhadap produktivitas kerja guru melalui kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.

H_{a10} = terdapat pengaruh secara tidak langsung antara iklim kerja terhadap produktivitas kerja guru melalui kesejahteraan guru di MA Darul Hikmah Tulungagung.