

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
PRODUKTIFITAS KERJA DAN BUDAYA SEKOLAH
TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI
DI SMP NEGERI SE KECAMATAN
SIDIKALANG**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi*

Oleh :

EVA NATALINA SIBURIAN

NPM : 1920062071



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

PENGESAHAN TESIS

Nama : EVA NATALINA SIBURIAN
Nomor Pokok Mahasiswa : 1920060071
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, PRODUKTIFITAS
KERJA DAN BUDAYA SEKOLAH
TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI
DI SMP NEGERI 2 SIDIKALANG

Pengesahan Tesis
Medan, 30 Maret 2022

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd


Dr. Irvan, M. Si

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi


Prof. Dr. H. Triono Eddy, SH, M.Hum


Dr. Indra Prasetya, S. Pd, M. Si

PENGESAHAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PRODUKTIFITAS KERJA DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI DI SMP NEGERI 2 SIDIKALANG

EVA NATALINA SIBURIAN

NPM : 1920060071

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada hari Rabu, 30 Maret 2022

Komisi Penguji

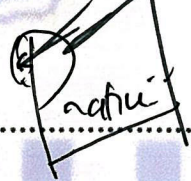
1. Prof. Dr. Elfrianto, M. Pd
Ketua

1.....


2. Dr. Indra Prasetia, S. Pd, M. Si
Sekretaris

2.....


3. Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M. Pd
Anggota

3.....


UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PRODUKTIFITAS KERJA DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI DI SMP NEGERI 2 SIDIKALANG

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 30 Maret 2022

Peneliti



EVA NATALINA SIBURIAN

NPM : 1920060071

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
PRODUKTIFITAS KERJA DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP
EFEKTIVITAS ORGANISASI DI SMP NEGERI SE KECAMATAN
SIDIKALANG**

Eva Natalina Siburian

NPM: 1920062071

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja dan budaya sekolah terhadap efektivitas organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang, baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini dilakukan terhadap 62 orang guru di SMP Negeri se-Kecamatan Sidikalang menggunakan teknik proporsional sampling. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik analisis asosiatif dengan pengumpulan data melalui angket, wawancara dan observasi. Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja dan budaya sekolah terhadap efektivitas organisasi di SMP Negeri se-Kecamatan Sidikalang. Namun, secara simultan kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja dan budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi di SMP Negeri se-Kecamatan Sidikalang.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Produktifitas, Budaya dan Efektivitas Organisasi

**THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK
PRODUCTIVITY AND SCHOOL CULTURE ON ORGANIZATIONAL
EFFECTIVENESS IN SMP NEGERI IN SIDIKALANG SUB-DISTRICT**

Eva Natalina Siburian

NPM: 1920062071

ABSTRACT

This study aimed to examine the effect of transformational leadership, work productivity and school culture on organizational effectiveness in SMP Negeri in Sidikalang sub-district, either partially or simultaneously. This research was conducted on 62 teachers in SMP Negeri in Sidikalang sub-district using proportional sampling technique. The research method used is quantitative with associative analysis techniques with data collection through questionnaires, interviews and observations. Based on the results of the study, it shows that partially there is an influence of transformational leadership, work productivity and school culture on organizational effectiveness in State Junior High Schools in Sidikalang District. However, simultaneously transformational leadership, work productivity and school culture have a significant effect on organizational effectiveness in state junior high schools in Sidikalang District.

Keywords: Leadership, Productivity, Culture and Organizational Effectiveness.

KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sebesar-besarnya penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan berkat-Nya sehingga penulis mampu untuk menyelesaikan tesis ini yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas Kerja dan Budaya Sekolah Terhadap Efektivitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang”** yang dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister manajemen pendidikan tinggi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Di dalam proses penulisan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, ucapan yang terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk untuk menimba ilmu di lembaga ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, SH., M.Hum., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta seluruh staf yang telah banyak membantu proses perkuliahan.
3. Bapak Dr. Indra Prasetia, M.Si., selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus sebagai dosen penguji yang

telah memberikan arahan dan masukan demi kelancaran penyusunan tesis ini sampai selesai.

4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd., selaku dosen pembimbing I yang senantiasa membimbing penulis dengan penuh kesabaran sehingga penyusunan tesis ini selesai.
5. Bapak Dr. Irvan, M.Si., selaku dosen pembimbing II yang senantiasa membimbing penulis dengan penuh kesabaran sehingga penyusunan tesis ini selesai.
6. Bapak Prof. Dr. Elfrianto, M.Pd., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan perbaikan untuk hasil tesis yang lebih baik.
7. Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan perbaikan untuk hasil tesis yang lebih baik.
8. Bapak dan Ibu dosen Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu-ilmu dan berbagai informasi selama studi hingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dengan lancar.
9. Orang tua yang terkasih, Ibunda Erisma Tampubolon atas doa dan dukungan yang tanpa henti kepada penulis.
10. Suami, Drs. Henron Sinaga, putri tersayang Bintang Rachel Sinaga, serta seluruh keluarga dekat yang selalu memberikan doa dan dukungan.

11. Rekan-rekan seperjuangan program studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

12. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Sidikalang, 10 Maret 2022

Eva Natalina Siburian, S.Pd.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	10
1.3. Pembatasan Masalah	11
1.4. Rumusan Masalah	11
1.5. Tujuan Penelitian	12
1.6. Manfaat Penelitian	12
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1. Landasan Teori.....	14
2.1.1 Efektivitas Organisasi	14
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional.....	19
2.1.3 Produktivitas Kerja	35
2.1.4 Budaya Organisasi.....	49
2.2. Kajian Penelitian yang Relevan	53
2.3. Kerangka Berpikir.....	55
2.4. Hipotesis.....	59
BAB 3. METODE PENELITIAN	61
3.1. Pendekatan Penelitian	61
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	61
3.3. Populasi dan Sampel	62

3.4. Definisi Operasional Variabel.....	65
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	66
3.6. Teknik Analisis Data.....	70
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	77
4.1. Hasil Penelitian	77
4.1.1. Deskripsi Data.....	77
4.1.2. Hasil Uji Persyaratan Analisis	89
4.1.3. Hasil Uji Hipotesis	93
4.2. Pembahasan.....	102
BAB 5. PENUTUP.....	106
5.1. Kesimpulan	106
5.2. Saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA	108

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian.....	62
Tabel 3.2. Daftar Populasi Penelitian.....	62
Tabel 3.3. Daftar Sampel	65
Tabel 3.4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	66
Tabel 4.1. Rekapitulasi Data Variabel	77
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Variabel Y	79
Tabel 4.3. Kategori Kecenderungan Efektifitas Organisasi.....	80
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Variabel X1	81
Tabel 4.5. Kategori Kecenderungan Kepemimpinan Transformasional.....	83
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Variabel X2	84
Tabel 4.7. Kategori Kecenderungan Produktifitas Kerja.....	86
Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Variabel X3	87
Tabel 4.9. Kategori Kecenderungan Budaya Sekolah	89
Tabel 4.10. Normalitas X1 Terhadap Y	90
Tabel 4.11. Normalitas X2 Terhadap Y	90
Tabel 4.12. Normalitas X3 Terhadap Y	91
Tabel 4.13. Angka Tolerance dan VIF.....	92
Tabel 4.14. Koefisien Regresi Linear X1 Terhadap Y.....	94
Tabel 4.15. Hasil Anova X1	94
Tabel 4.16. Uji Koefisien Determinasi X1.....	95
Tabel 4. 17 Koefisien Regresi Linear X2 Terhadap Y.....	96

Tabel 4.18. Hasil Anova X2.....	96
Tabel 4.19. Uji Koefisien Determinasi X2.....	97
Tabel 4.20. Koefisien Regresi Linear X3 Terhadap Y.....	98
Tabel 4.21. Hasil Anova X3.....	98
Tabel 4.22. Uji Koefisien Determinasi X3.....	99
Tabel 4.23. Hasil Uji Regresi Linear Berganda	100
Tabel 4.24. Hasil Anova Variabel X1, X2, dan X3	100
Tabel 4.25. Uji Koefisien Determinasi Simultan	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	59
Gambar 4.1. Histogram Variabel Y	79
Gambar 4.2. Histogram Variabel X1	82
Gambar 4.3. Histogram Variabel X2	85
Gambar 4.4. Histogram Variabel X3	88
Gambar 4.5. Graffik Scatterplot.....	93

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan bagian penting dalam kehidupan manusia terutama di era globalisasi yang serba bebas dan terbuka terutama dalam pergaulan dunia yang berkaitan dengan masalah-masalah ekonomi, politik, budaya dan iptek. Semua itu memberi arti, sekaligus peringatan bagi kehidupan manusia untuk memperoleh kebebasan dan manfaat dalam melakukan interaksi antara satu bagian dengan bagian yang lainnya termasuk dalam kehidupan organisasi di Indonesia yang telah banyak mengalami perubahan. Perubahan-perubahan itu akan berdampak pada, pola berpikir dan bertindak SDM dalam organisasi untuk mencapai tujuan dalam meraih segala sesuatu yang diinginkan.

Dalam organisasi tersusun dari beberapa komponen yang memiliki tugas dan peranan masing-masing. Untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien ada beberapa faktor penting dalam organisasi salah satunya adalah komunikasi. Efektifitas suatu organisasi sangat dipengaruhi dari tingkah laku individu apalagi dalam berkomunikasi. Manusia yang selalu nampak seperti orang kebingungan kemungkinan besar mereka itu tidak memiliki kemampuan berkomunikasi dari berbagai aspek sebelum memulai suatu tugas yang dipercayakan kepada mereka. Pemahaman peranan dan tugas komunikasi sangat

penting karena tanpa komunikasi yang efektif, maka pemahaman dan pengertian pelaksanaan berbagai tugas tidak mungkin dimiliki manusia dalam manajemen.

Efektivitas adalah menggambarkan seluruh siklus input, proses dan output yang mengacu pada hasil guna daripada suatu organisasi, program atau kegiatan yang menyatakan sejauh mana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai, serta ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya dan mencapai target-targetnya. Hal ini berarti, bahwa pengertian efektivitas yang dipentingkan adalah semata-mata hasil atau tujuan yang dikehendaki.

Organisasi terdiri dari bermacam-macam orang dalam tujuan yang sama untuk lembaganya. Secara umum organisasi yang membangun komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Karena komunikasi menempati posisi sentral pertama dalam organisasi yang menghubungkan orang satu dengan lainnya. Organisasi mencakup banyak hal termasuk organisasi pendidikan, perkantoran, organisasi wanita Indonesia, organisasi pekerja seni, dan masih banyak lagi. Organisasi pendidikan memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan mencerdaskan anak bangsa. Organisasi dalam lingkungan sekolah terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, sekretaris, bendahara dan komponen-komponen lainnya yang mendukung dalam kinerja organisasi tersebut.

Menurut Djohosoedarso, efektivitas organisasi mencakup dari individu dan kelompok. Efektivitas individu menekankan hasil kerja karyawan atau anggota tertentu dari organisasi. Tugas yang harus dilakukan biasanya ditetapkan sebagai bagian dari pekerjaan atau posisi dalam organisasi. Efektifitas kerja diketahui

lewat prestasi kerjanya. Efektifitas kelompok adalah jumlah kontribusi dari semua anggotanya. Dalam beberapa hal efektifitas kelompok adalah lebih besar dari pada jumlah kontribusi tiap-tiap individu.

Dapat disimpulkan bahwa efektivitas atau pembudayaan kerja guru adalah suatu ukuran seluruh siklus input, proses, dan output yang mengacu pada hasil guna dari pada suatu organisasi program atau kegiatan yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai oleh guru, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu serta berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan dan target targetnya. Efektivitas dalam hal pemberdayaan guru merupakan pencapaian tujuan dan target yang telah ditentukan oleh kepala sekolah melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efisien, ditinjau dari masukan, proses, maupun keluaran.

Kepala sekolah dan guru merupakan kunci dalam operasional sekolah dan berhadapan langsung dengan subjek didik, guru akan dapat bekerja secara maksimal dan mampu menghasilkan kinerja berkualitas, jika kemampuan pemimpin yang berkualitas sehingga dapat menumbuhkan motivasi kerja semua guru yang dipimpinnya, menghargai profesi, dan tugas, maka ia akan berusaha mengembangkan dan meningkatkan kemampuan profesional sebagai guru.

Guru merupakan kunci keberhasilan sebuah lembaga pendidikan, guru adalah agen sales dari lembaga pendidikan, baik atau buruknya perilaku atau cara strategis guru dalam dunia pendidikan. Karena itu tidak ada pilihan lain, guru-guru harus mampu memposisikan diri sebagai guru yang ideal dan inovatif, yakni guru-guru yang mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman yang kian maju

dan kompetitif, intelektual, emosional, dan social yang tinggi, serta kreatif melakukan terobosan dan pembaharuan yang terusmenerus dan konsisten.

Di Kecamatan Sidikalang, Kabupaten Dairi terdapat 3 SMP negeri yaitu SMP 1 Sidikalang, SMP 2 Sidikalang, SMP 3 Sidikalang. Saat ini SMP Negeri satu Kecamatan Sidikalang fokus dalam melakukan perbaikan dan pembenahan agar dapat secara optimal memanfaatkan peluang yang ada untuk memperkuat mutu sekolah.

Berdasarkan pengamatan pada pra riset sebelumnya bahwa saat ini efektifitas organisasi sekolah yang masih rendah hal ini disebabkan oleh kurangnya ketelitian dan kebijakan pimpinan sekolah dalam mengawasi setiap pekerjaan dan tugas guru, dengan kata lain Kepemimpinan transformasional belum mampu mempengaruhi bawahannya. Kenyataan ini tampak dari persiapan guru dalam pembelajaran seperti penyusunan program tahunan, program semester, silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) belum tertata dengan baik dan belum efektif.

Upaya dalam meningkatkan Efektifitas Kerja Organisasi sekolah selain pengendalian dari dalam (internal) gaya kepemimpinan juga perlu diperhatikan. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan efektifitas kerja organisasi sekolah.

Keberadaan pemimpin memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Peran seorang pemimpin adalah sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan juga sebagai agen perubahan. Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini

dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefenisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru dan memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh bawahannya, dan memberi motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.(Mesiono: 2012)

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas tuntutan dan tugas. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatiannya untuk pengembangan diri pengikut individualnya.(Veithzal:2014)

Sekolah sebagai salah satu organisasi yang bergerak dibidang pendidikan melibatkan elemen sumber daya manusia yaitu siswa sebagai peserta didik, guru sebagai pengajar, dan kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi. Pencapaian tujuan sekolah tidak terlepas dari peran para guru. Guru yang merupakan salah satu unsur dibidang pendidikan harus berperan secara aktif dalam menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesioal.

Dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah, pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan transformasional, dan fokus terhadap tujuan pendidikan sesuai visi dan misi sekolah tersebut.

Perubahan organisasi pendidikan merupakan suatu upaya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, yang dapat dicapai melalui proses transformasi cara berpikir atau transformasi mental dari para anggotanya. Tidak ada organisasi pendidikan yang dapat bertahan hidup tanpa kemampuannya untuk beradaptasi. Untuk menjamin terjadinya proses belajar dan proses transformasi pengetahuan dari hasil belajar individu menjadi organisasi pembelajar dibutuhkan tiga pilar organisasi pembelajar, yaitu: pilar belajar individual, pilar belajar organisasional, dan jalur transformasi pengetahuan.

Dengan demikian kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat diharapkan untuk dapat meningkatkan atau mempengaruhi Peningkatan Efektifitas kerja Organisasi sekolah.

Selain gaya kepemimpinan Transformasional, Keberhasilan suatu Organisasi Sekolah dalam mencapai tujuan dapat dipengaruhi oleh Produktifitas Kerja. Dalam suatu organisasi, produktivitas kerja sangat dibutuhkan sebagai ukuran keberhasilan seseorang dalam bekerja (Anoraga & Suyati, 2000). Sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi juga harus memiliki kemampuan, potensi, kemauan dan kepribadian (Apriyanti, 2001).

Produktivitas kerja sangat dibutuhkan oleh sekolah untuk mewujudkan visi dan misi sekolah serta meningkatkan kualitas hidup pada anak-anak yang mengalami kebutuhan khusus. Menurut formulasi National Productivity Board

(Sedarmayanti, 2009) produktivitas kerja adalah sikap mental (*attitude of mind*) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan. Dijelaskan oleh Sutrisno (2012) bahwa sikap mental adalah melakukan perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seorang guru dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Produktivitas kerja guru dimaksud adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar (PBM) yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta disiplin profesional guru dalam proses pembelajaran (Whitmore dalam Uno, 2007). Aspek produktivitas kerja sama dengan tugas guru yang di muat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru Pasal 52 ayat (1) antara lain merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan tugas pokok (Sulastri, 2015). Berdasarkan hasil wawancara terhadap kepala sekolah diperoleh informasi , bahwa masih banyak guru yang belum mampu dalam membimbing dan melatih siswa. Kurangnya kemampuan menilai siswa juga terjadi pada SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang, misalnya guru tidak bisa membedakan tingkat kelemahan siswanya sehingga guru tidak bisa memberikan tugas sesuai dengan kemampuan siswa,hal ini menunjukkan belum maksimalnya Produktifitas kerja guru dalam menjalankan tugas.

Persoalan lain yang sering muncul sehubungan dengan Efektifitas Kerja Organisasi adalah Budaya Sekolah. Budaya merupakan suatu kekuatan sosial

yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang tidak baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah, dan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan di dalam organisasi tempat bekerja itu. Jadi, budaya mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi. Budaya organisasi di sekolah merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan standart-standart yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para anggotanya, budaya organisasi sekolah berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para anggota organisasi yang ada didalam sekolah tersebut.

Budaya sekolah/ Madrasah merupakan sesuatu yang di bangun dari hasil pertemuan antara nilai – nilai (values) yang dianut oleh kepala sekolah/ madrasah sebagai pemimpin dengan nilai – nilai yang dianut oleh guru – guru dan para karyawan yang ada dalam sekolah tersebut. Nilai – nilai tersebut dibangun oleh pikiran pikiran manusia yang ada dalam sekolah/ madrasah. Pertemuan pikiran – pikiran manusia tersebut kemudian menghasilkan apa yang disebut dengan “pikiran organisasi”(Kasali, 2006). Dari pikiran organisasi itulah kemudian muncul dalam bentuk nilai – nilai yang diyakini bersama, dan kemudian nilai – nilai tersebut akan menjadi bahan utama pembentuk budaya sekolah/ madrasah.

Dari budaya tersebut muncul dalam berbagai simbol dan tindakan yang kasat indra yang dapat diamati dan dirasakan dalam kehidupan sekolah.

Zamroni mengemukakan penting sebuah sekolah memiliki budaya atau kultur. Sekolah sebagai suatu organisasi harus memiliki (1) kemampuan untuk hidup tumbuh berkembang dan melakukan adaptasi dengan berbagai lingkungan yang ada, dan (2) integrasi internal yang memungkinkan sekolah untuk menghasilkan individu atau kelompok yang memiliki sifat positif. Suatu organisasi termasuk sekolah harus memiliki pola asumsi-asumsi dasar yang dipegang bersama seluruh warga sekolah. Sebagai lembaga pendidikan, setiap sekolah memiliki keunikan tersendiri dalam menciptakan Susana dan lingkungan yang ada sekolah tersebut. Sekolah sebagai organisasi pendidikan tentunya memiliki peran dan fungsi dalam mengembangkan, menerapkan dan menanamkan nilai-nilai budaya kepada warga sekolahnya. Usman menyatakan “ keunikan suatu organisasi dipengaruhi berbagai hal, antara lain, nilai dan norma yang dianut anggotanya, kepercayaan, kebiasaan yang berlaku di dalam organisasi dan filosofi organisasi yang dianut. Berbagai faktor tersebut termasuk dalam pengertian kultur organisasi.

Menurut Gibson dkk, Budaya Organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi.¹² Menurut Sarplin budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Sedangkan Stoner mengungkapkan bahwa budaya organisasi sebagai suatu cognitive framework

yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan-harapan yang disumbangkan oleh anggota organisasi.

Budaya organisasi dapat dikategorikan dalam tiga aspek yaitu nilai, norma dan kebiasaan dalam sebuah organisasi. Jadi dapat disimpulkan budaya organisasi sekolah adalah suatu nilai, norma yang ada dalam suatu sistem organisasi didalam sekolah yang diaplikasikan dalam bentuk interaksi antara guru dengan sesama guru, guru dengan murid, murid dengan sesama murid, kepala sekolah dengan murid, dan kepala sekolah dengan guru, kemudian membentuk suatu kebiasaan yang positif dalam organisasi tersebut. Dengan budaya sekolah yang sehat, suasana kekeluargaan, dorongan keras dan kultur belajar mengajar yang bermutu dapat diciptakan. Antara guru dan siswa saling bekerja sama dalam berperilaku yang baik, bekerja maksimal, meletakkan target tertinggi serta mewaspadaikan adanya kultur negatif yang menyimpang dari norma-norma, nilai-nilai, dan keyakinan yang menjadi komitmen bersama.

Dari hasil observasi pra penelitian penulis menemukan bahwa masih banyak guru yang tidak memahami jelas akan visi misi sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya pengetahuan guru terhadap budaya sekolah dan visi-misi sekolah dan ini akan mengakibatkan terganggu berjalannya tujuan dan mutu sekolah.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas Kerja Dan Budaya Sekolah Terhadap Efektifitas Organisasi Di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.”**

1.2. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diidentifikasi masalah yaitu :

1. Kepemimpinan Transformasional yang belum mampu mempengaruhi bawahannya.
2. Belum maksimalnya Produktifitas Kerja guru dalam menjalankan tugas.
3. Kurangnya pengetahuan guru tentang Budaya sekolah dan visi misi sekolah.
4. Efektifitas Organisasi sekolah yang masih rendah.

1.3. Pembatasan Masalah

Untuk lebih memudahkan penelitian ini dan mencapai hasil penelitian yang akurat, maka penulis membatasi pembahasan. Penelitian ini terkait pada Kepemimpinan transformasional, Produktifitas Kerja, Budaya Sekolah, dan Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

1.4. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang?
2. Apakah ada pengaruh Produktifitas kerja terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang?

3. Apakah ada pengaruh Budaya Sekolah terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang?
4. Apakah ada pengaruh kepemimpinan Transformasional, Produktifitas, dan Budaya Sekolah terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang?

1.5. Tujuan Penelitian

Dengan mengacu kepada rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan:

1. Untuk Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.
2. Untuk Mengetahui Pengaruh Produktifitas terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.
3. Untuk Mengetahui Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.
4. Untuk Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas Kerja dan Budaya Sekolah secara bersama-sama terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

1.6. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Untuk referensi bagi penelitian yang akan datang yang terkait dengan Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas, Budaya Organisasi dan Efektifitas Kerja Organisasi.

2. Secara Praktis

Sebagai bahan masukan dan sumbang saran bagi pimpinan SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang dalam upaya meningkatkan Efektifitas kerja Organisasi melalui kepemimpinan, produktifitas dan budaya organisasi.

3. Manfaat bagi Penulis

Menambah pengetahuan peneliti khususnya dibidang Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas, Budaya Organisasi dan Efektivitas.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Efektivitas Organisasi

2.1.1.1. Pengertian Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan kegunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Menurut Steers mengemukakan bahwa “Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya”. Menurut Gibson, “Efektivitas adalah pencapaian tujuan dan sasaran yang telah disepakati untuk mencapai tujuan usaha bersama. Tingkat tujuan dan sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas. Tercapainya tujuan dan sasaran itu akan ditentukan oleh tingkat pengorbanan yang telah dikeluarkan”.¹ David J. Lawless dalam Gibson, Inancevich dan Donnelly mengatakan bahwa efektivitas memiliki tiga tingkatan yaitu:

1. Efektivitas Individu

Efektivitas individu didasarkan pada pandangan dari segi individu yang menekankan pada hasil karya karyawan atau anggota dari organisasi.

2. Efektivitas kelompok

Adanya pandangan bahwa pada kenyataannya individu saling bekerja sama dalam kelompok. Jadi efektifitas kelompok merupakan jumlah kontribusi dari semua anggota dari organisasi.

3. Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Melalui sinergitas, organisasi mampu mendapatkan hasil karya yang lebih tinggi tingkatannya daripada jumlah hasil karya tiap-tiap bagiannya. Efektivitas organisasi dapat dirumuskan sebagai tingkat perwujudan sasaran yang menunjukkan sejauh mana sasaran telah tercapai.

Menurut Sondang P. Siagian memberikan definisi sebagai berikut: Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.

Menurut Mulyasa Efektivitas adalah bagaimana suatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumberdaya dalam usaha mewujudkan tujuan operasional. Efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu, dan adanya partisipasi anggota.

Dari beberapa pendapat di atas mengenai efektivitas, dapat kita simpulkan bahwa Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan didalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program.

Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Hal ini sesuai dengan pendapat H. Emerson yang dikutip Soewarno Handayani, yang menyatakan bahwa “Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

2.1.1.2. Indikator Efektivitas

Mengukur efektivitas organisasi bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa efektivitas berarti kualitas dan kuantitas (output) barang dan jasa. Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan.

Namun, jika usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif. Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, sebagaimana dikemukakan oleh S.P. Siagian, yaitu:

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
- b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.

- c. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
- d. Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan.
- e. Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
- f. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
- g. Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.
- h. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingatkan sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

2.1.1.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat efektivitas dalam sebuah organisasi atau perusahaan, faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

a. Karakteristik Organisasi (struktur dan organisasi)

Penekanan ciri organisasi oleh Steers adalah terhadap struktur dan teknologi karena kedua variabel tersebut sangat mempengaruhi efektivitas organisasi. Perubahan yang bersifat inovatif dalam hubungan interaktif antar anggota-anggota organisasi atau penyusunan hubungan SDM akan meningkatkan efektivitas organisasi. Dengan tercapainya berbagai kemajuan di dalam struktur organisasi, misalnya dengan meningkatkan spesialisasi fungsi, ukuran organisasi, sentralisasi pengambilan keputusan dan formalisasi akan meningkatkan produktivitas organisasi.

Tercapainya kemajuan di dalam teknologi dapat memperkenalkan cara-cara yang lebih produktif dengan menggunakan sarana-sarana baru akan mempengaruhi efektivitas organisasi. Pemanfaatan kedua hal tersebut secara baik, yakni struktur dan teknologi akan mempermudah organisasi untuk mencapai tujuannya.

b. Karakteristik Lingkungan (ketepatan atas keadaan lingkungan)

Karakteristik lingkungan ini mencapai dua aspek yang saling berhubungan yaitu lingkungan ekstern dan lingkungan intern. Lingkungan ekstern yaitu semua lingkungan kekuatan yang timbul diluar batasan-batasan organisasi. Lingkungan interen pada umumnya dikenal sebagai iklim organisasi yang meliputi bermacam-macam atribut lingkungan kerja.

c. Karakteristik Pekerjaan (perbedaan sifat pekerja)

Lingkungan dalam bekerja memiliki pandangan tujuan kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda, individu ini memiliki pengaruh

langsung terhadap rasa ketertarikan pada organisasi dan potensi kerja. Tanpa rasa keterkaitan dan prestasi, efektifitas mustahil akan tercapai.

d. Kebijakan dan praktek manajemen

Kebijakan dan praktek manajemen merupakan mekanisme yang meliputi penetapan tujuan strategi, pencarian dan pemanfaatan sumber daya secara efisien, menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan serta adaptasi dan inovasi organisasi. Dalam hal ini, manajer sangat penting untuk mengarahkan kegiatan-kegiatan secara profesional untuk mencapai tujuan.

2.1.2. Kepemimpinan Transformasional

2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), mendefinisikan bahwa transformasi sebagai perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi dan sebagainya), mentransformasikan berarti mengubah rupa (bentuk, sifat, fungsi dan sebagainya). Istilah *transfor* berinduk dari kata *to transfor*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah suatu menjadi bentuk yang lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan misi menjadi relita, panas menjadi energy, potensi menjadi actual dan sebagainya. Transformasional karenanya mengandung makna sifat-sifat yang mengubah suatu menjadi bentuk lain. Misalnya energi potensial menjadi energi aktual atau motivasi menjadi prestasi riil. (Danim: 2002)

Kepemimpinan Transformasional terdiri dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformasional*).

Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang terhubung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Danim: 2002)

Menurut Burn, kepemimpinan transformasional adalah proses dimana pemimpin/ atasan dan bawahan saling mendorong satu dengan yang lainnya kearah moral dan motivasi tinggi.(Sedamayanti: 2013) Kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik dan menitikberatkan pada perilaku membantu transformasi antara individu dengan organisasi. Pemimpin transformasional memiliki visi kolektif jelas, memiliki kemampuan mengkomunikasikan secara efektif terhadap seluruh pegawai, melalui berbagai cara, antara lain memberi contoh yang memberi inspirasi bahwa kepentingan organisasi lebih dari kepentingan individual. Pemimpin transformasional mampu mendorong pegawai lebih inovatif, mengambil resiko untuk pembaharuan, tidak takut menggunakan cara diluar kebiasaan tetapi tetap etis mewujudkan visi kolektifnya. (Sedamayanti: 2013)

McShae dan Von Glinow mendefenisikan kepemimpinan transformasional sebagai berikut: *Transformational leadership is a leadership perspective that explains how leaders change teams or organizations by creating, communicating, and modeling a vision for the organization or work unit and inspiring employees to strive for that vision.* Kepemimpinan transformasional merupakan suatu perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana seorang

pemimpin melakukan perubahan pada kelompok atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan, dan memperagakan visi organisasi atau unit kerja dan membangkitkan semangat karyawan untuk mengejar visi organisasi.

Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge menyatakan bahwa, *“Transformational leaders who inspire followers to transcend their own self-interests and who are capable of having a profound and extraordinary effect on followers”*. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan-kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut. (Robbins dan Judge: 2013)

Menurut Uhar Suharsaputra, kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang mampu mentransformasikan organisasi dalam menghadapi perubahan. Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang berorientasi pada perubahan melalui pemberian inspirasi anggota organisasi untuk berjuang mencapai visi yang telah diterapkan. Pemimpin transformasional mendorong bawahannya untuk berpikir jangka panjang, bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan sesaat/sementara, menyadari apa yang sesungguhnya penting, dan pemimpin berusaha mengubah/mengembangkan bawahan untuk menjadi pemimpin-pimpinan. (Suharsaputra: 2016)

Selain itu, kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang berusaha mewujudkan visi organisasi sesuai yang ditetapkan. Hal ini dilakukan dengan mengkomunikasikan visi pada anggota dan menanamkan nilai-nilai yang

dapat membawa perubahan kearah pengembangan anggota dan organisasi.(Badeni: 2017)

Dari defenisi menurut parah ahli dapat ditarik kesimpulan Kepemimpinan transformasional merupakan proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dalam meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan yang mengutamakan pemberian kesempatan yang mendorong semua unsur atau elemen sekolah (guru, siswa, pegawai/staf, orang tua, siswa, masyarakat sekitar dan lainnya) untuk bekerja atas dasar sistem nilai (*volume system*) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada disekolah tersebut bersedia untuk berpartisipasi secara optimal dalam mencapai visi.

Sorang kepala sekolah dapat dikatakan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, jika mereka mampu menjalankan tugas pokok dan fungsi mengubah energy yang ada di dalam diri guru, memang cukup sukar kita dapat memahami kepemimpinan transformasional dalam pengertian sedalam-dalamnya, sudah banyak para praktisi umum maupun praktisi pendidikan dan organisasi yang memberikan defenisi antara lain, "*Transformational leadership as a process is which "Leadership and followers raises on another of morality and motivation"*". Kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan moralitas pribadinya.

Dari defenisi yang diungkapkan oleh Burn lebih melihat bagaimana pemimpin transformasional dapat memberikan dampak dan pengaruh para

pengikutnya sehingga terbentuk rasa percaya, rasa segan. Dengan bahasa sederhana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat didefinisikan dan dipahami sebagai kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat didalam organisasi.

Selanjutnya Fenwick W. English, mendefinisikan kepemimpinan transformasional yaitu: *Transformational leadership of four component: charisma or idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. Furthermore, transformational leaders pursue three fundamental goals: to assist staff in developing and maintraining a collaborative, professional organizational culture: to foster development of professional growth: and to help staff members solve problems more effectively by engaging them in new activities and requiring from them an appurtenant effort.*(Frrenwik: 2006)

Dari definisi di atas dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional terdiri atas empat komponen diantaranya: kharisma atau pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Selain itu kepemimpinan transformasional memiliki tiga tujuan mendasar yaitu untuk membantu staf dalam mengembangkan dan mempertahankan budaya, kolaboratif organisasi profesional, untuk mendorong pengembangan pertumbuhan profesional, dan untuk membantu anggota staf memecahkan masalah lebih efektif dengan melibatkan mereka dalam kegiatan baru dan membutuhkan upaya dari mereka.

Selain itu, Komariah dan Triatna juga menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin visioner dan agen perubahan bertindak

sebagai katalisator didalam organisasinya. Dikatakan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasinya bukan untuk saat ini tetapi juga di masa yang akan datang. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator karena berperan untuk mengubah sistem kearah yang lebih baik lagi dan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, dan tampil sebagai pelopor pembawa perubahan. Komarian & Triatna. (2006)

Pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin yang memiliki visi ke dalam dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan kemudian mentransformasikan perubahan tersebut kedalam organisasinya, memberikan motivasi dan inspirasi kepada para bawahannya untuk bersikap kreatif dan inovatif, dan membentuk kelompok kerja yang solid. Serta mampu memberdayakan para pengikutnya untuk berkinerja efektif dengan membangun komitmen terhadap nilai-nilai baru, mengembangkan ketrampilan dan kepercayaan, dan menciptakan iklim yang kondusif bagi pengembang inovasi dan kreativitas.

Mengacu kepada Kepemimpinan Transformasional ideal, Mulyasa mengemukakan ciri-ciri kepala sekolah yang ideal, diantaranya:

a. Fokus pada kelompok

Kepemimpinan Transformasional lebih diarahkan kepada kelompok-kelompok kerja yang memiliki tugas atau fungsi masing-masing, tidak memfokuskan kepada individu. Hal ini akan berakibat tumbuh

kembangnya kerja sama dalam kelompok, jadi kelompok kerja menjadi sumbermotivasi bagi setiap anggota kelompok.

b. Melimpahkan wewenang.

Seorang kepala sekolah tidak selalu membuat keputusan sendiri dalam segala hal, tetapi hanya melakukannya dalam hal-hal yang akan lebih baik kalau dia yang memutuskannya.

c. Merangsang kreativitas

Sebagai seorang pemimpin haruslah memilih keahlian dimana seorang pemimpin perlunya merangsang timbulnya kreativitas guru, dengan bertujuan meningkatkan mutu kinerja para guru tersebut.

d. Memberi semangat dan motivasi.

Didalam menyikapi pembaharuan mencapai mutu pendidikan yang lebih baik. Pemimpin harus mendorong semua orang yang ada didalam lembaganya untuk berani melakukan inovasi-inovasi, baik menyangkut cara kerja maupun jasa yang dihasilkan.

e. Memikirkan program penyertaan bersama.

Seorang kepala sekolah harus selalu mengupayakan adanya kerja sama dalam tim, kelompok, atau unit-unit organisasi. Program-program mulai dari perencanaan sampai implementasi dan evaluasinya dilaksanakan melalui kerja sama, dan bukan program sendiri-sendiri yang bersifat individual.

f. Kreatif dan proaktif.

Seorang kepala sekolah harus selalu bertindak kreatif dan proaktif yang bersifat preventif dan antisipatif.

g. Memperhatikan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting didalam suatu organisasi. Oleh karena itu, SDM harus selalu mendapatkan perhatian yang besar dari pemimpin pendidikan dalam arti selalu diupayakan untuk lebih diberdayakan agar kemampuan-kemampuannya selalu meningkat dari waktu ke waktu.

h. Membicarakan persaingan.

Kepala sekolah dianjurkan melakukan perbandingan dengan mutu organisasi lain, membandingkan mutu sekolahnya dengan mutu sekolah lain yang sejenis. Hal ini bertujuan untuk melihat perkembangan mutu sekolah.

i. Membangun karakter.

Karakter suatu organisasi tercermin dari pola sikap dan perilaku orang-orang yang ada didalam suatu organisasi tersebut. Sikap dan perilaku organisasi yang cenderung menimbulkan rasa senang dan puas pada pihak pelanggan-pelangganya perlu dibina oleh pemimpin.

j. Kepemimpinan yang tersebar.

Pemimpin pendidikan jangan berusaha memusatkan kepemimpinan pada dirinya, tetapi harus menyebarkan kepemimpinannya pada orang-orang

lain. Kepemimpinan yang dimaksudkan adalah pengambilan keputusan dan pengaruh pada orang lain.

k. Bekerja sama dengan masyarakat.

Didalam lembaga pendidikan kerja sama dengan masyarakat merupakan salah satu hal yang terpenting didalam menjalankan suatu organisasi terkhususnya lembaga pendidikan. (Mulyasan: 2013)

Kepemimpinan transformasioanl adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor ekstern keorganisasian. Dalam organisasi pembelajaran, SDM diantaranya berupa pimpinan, staf, bawahan, tenaga ahli, dosen, dan lain sebagainya.

Dalam organisasi kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang yang mampu mengubah kondisi organisasi menuju lebih baik lagi. Pemimpin dengan jiwa transformasional berusaha membangun kesadaran bawahannya dengan menyerukan cita-cita besar dan moralitas yang tinggi, kebersamaan dalam organisasi dengan sikap antusias dalam bekerja sehingga hal tersebut menjadi spirit subtansial dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional tidak hanya mengandalkan kharisma personal dirinya untuk mempengaruhi staf, namun memberdayakan seluruh stafnya secara professional.

Secara khusus kepemimpinan transformasional akan tampak pada diri seorang pemimpin jika dia mampu menstimulasi semangat staf,

mengkomunikasikan visi dan misi kepada tim organisasinya serta memotivasi staf agar memaksimalkan potensi pribadi demi organisasinya. Pada dasarnya kepemimpinan model ini adalah berusaha memberdayakan seluruh pihak yang terlibat dalam sebuah organisasi agar secara aktif bekerja sama secara total bahkan melampaui kemampuan masing-masing individu demi mewujudkan tujuan bersama.

Seorang pemimpin transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikutnya. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awal diharapkan mereka.

Kepemimpinan transformasional mencakup kegiatan menggerakkan sumber daya dengan memberikan inspirasi kepada anggota untuk meningkatkan semangat kerja, dalam membangun suatu organisasi yang baik, kemampuan pengetahuan dan pengaruh kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja semua anggotanya. Dengan melibatkan semua personil anggota dari organisasi untuk ikut berpartisipasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam kepemimpinan transformasional, para pengikut merasa percaya, terhormat, loyal dan hormat terhadap pimpinan, dan mereka terdorong melakukan lebih dari apa yang diharapkan untuk dilakukan.

Mengacu kepada pendapat Bass, pemimpin melakukan transformasi dan memotivasi anggota dengan: (1) membuat bawahan lebih menyadari pentingnya hasil pekerjaan, (2) membujuk mereka meninggikan minat pribadi bagi

memelihara organisasi dan tim, dan (3) mengaktifkan kebutuhan akan aturan lebih tinggi.

Kepemimpinan transformasional mempunyai visi yang memberi motivasi untuk menghadapi dalam organisasi melalui stimulasi intelektual, serta memberi inspirasi bagi pengembangan organisasi dengan memberi saran pada organisasi untuk mentransformasikan mereka berkinerja lebih baik dalam konteks perubahan yang terjadi.

Ada empat faktor untuk menuju kepemimpinan transformasional, yang disebut 4I yaitu:

1. *Ideal influence*, kepala sekolah merupakan sosok ideal yang dapat dijadikan sebagai panutan bagi guru dan karyawannya, dipercaya, dihormati, dan mampu mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan sekolah.
2. *Inspirational motivation (inspirasi motivasi)* yaitu kepala dapat memotivasi seluruh guru dan karyawannya untuk memiliki komitmen terhadap visi organisasi dan mendukung semangat team dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan sekolah.
3. *Intellectual stimulation*, kepala sekolah dapat menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan guru dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan sekolah ke arah yang lebih baik.
4. *Individual consideration*, kepala sekolah dapat bertindak sebagai pelatih dan penasehat bagi guru dan stafnya. (Asrofi: 2003)

Kepemimpinan transformasional memungkinkan seorang pemimpin mampu mengidentifikasi dan mengkomunikasikan dan mengartikulasi visi organisasi, dan bawahan menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Karakteristik utama pemimpin transformasional diantaranya memiliki kemampuan untuk bertindak sebagai agen perubahan bagi organisasi. Sehingga dapat menciptakan strategi-strategi baru dalam mengembangkan praktik-praktik organisasi yang relevan.

Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang menekankan pentingnya nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut tentang masalah-masalah etis, sumber daya untuk mereformasi organisasi. Pemimpin yang transformasional mampu menggerakkan pengikut untuk terlibat aktif dalam proses perubahan. Oleh karena itu pemimpin transformasional biasanya memiliki kepribadian yang kuat sehingga mampu membangun ikatan emosional pengikut dasar kepentingan dan sistem nilai ideal yang diyakini strategis untuk kepentingan jangka panjang.

Selain itu Menurut pandangan Bass dalam Djameludin ada empat hal yang menjadi ciri pemimpin transformasional, diantaranya: *idealized influence*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*, *inspirational motivation*.

1) Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*)

idealized influence adalah sifat-sifat keteladanan (role model) yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat-sifat yang dikagumi pengikut dari pemimpinnya. Perwujudan sifat keteladanan antara lain adalah memberi

contoh bagaimana dia berperilaku dalam melayani orang lain, khususnya dalam melayani mitra kerjanya.

2) Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*),

Dalam menunjuk aspek *intellectual stimulation*, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi dibalik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan sesuatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan sesuatu hal. Pemimpin tidak mengkritik dan menilai gagasan yang dilontarkan. Dia lebih berfokus pada pemberian apresiasi pada setiap gagasan, sekecil apapun gagasan tersebut. Sifat seperti ini membuat pengikut bergairah untuk mengemukakan gagasannya.

3) Kepedulian secara perorangan (*individual consideration*)

individual consideration adalah ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan pengikutnya dan membantunya agar mereka bisa maju dan berkembang dalam karier dan kehidupan mereka. Pemimpin sangat memperhatikan kebutuhan psikososial anggota yang dipimpinnya. Pemimpin memfasilitasi kebutuhan psikologi pengikut yang ingin maju dan mengembangkan kreasinya. Dia mendukung keinginan pengikutnya untuk maju berkembang. Pemimpin menunjukkan rasa simpati pada permasalahan yang dihadapi pengikut.

4) Motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*)

Motivasi *inspirational* adalah sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak anggotanya untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar hidup dan karya mereka menjadi bermakna. Bekerja bukan

hanya saran untuk mendatangkan uang, melainkan juga sebuah wahana untuk menemukan kemaknaan hidup. Seorang pemimpin memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk menemukan kearifan dan mencari tantangan diri untuk berbuat sesuatu yang lebih baik. Memotivasi pengikut agar bisa mencapai hasil kerja yang luar biasa. Baik dalam bekerja maupun pengembangan dirinya. (Anchok: 2012)

Implementasi model kepemimpinan dalam bidang pendidikan memang perlu diterapkan sebagai salah satu solusi krisis kepemimpinan terutama dalam bidang pendidikan. adapun alasan-alasan mengapa perlu diterapkan model kepemimpinan transformasional dalam Husaini Usman mengemukakan enam hal mengapa kepemimpinan transformasional penting bagi suatu organisasi, yaitu diantaranya: 1) secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi, 2) secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang dan kepuasan pelanggan, 3) membangkitkan komitmen yang lebih tinggi para anggotanya terhadap organisasi, 4) meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian organisasi, 5) meningkatkan Produktifitas Kerja melalui pekerjaan dan pemimpin, 6) mengurangi stress para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan.(Usman: 2011)

Dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional, Harbani mengemukakan ada sepuluh prinsip kepemimpinan transformasional yang harus diperhatikan, yaitu: 1) Visi pemimpin yang jelas dan terkomunikasikan kepada bawahan, 2) kesadaran bawahan terhadap arti pentingnya tugas-tugas pekerjaan mereka, 3) memiliki orientasi pada pencapaian visi secara bersama-sama, 4) sifat

kepeloporan terhadap perubahan, 5) pengembangan potensi diri secara terus-menerus, 6) terjadinya proses pembelajaran bagi bawahan, 7) terjadinya proses pemberdayaan terhadap potensi bawahan, 8) terjadinya proses pengembangan inovasi dan kreativitas, 9) terwujudnya budaya kerja sama dalam organisasi, dan 10) terciptanya iklim kerja organisasi yang kondusif melalui kemitraan, komunikasi multi levels, dan penghormatan terhadap etika dan moralitas. (Supardi 2013)

Segi kepemimpinan seorang kepala sekolah sebaiknya menerapkan kepemimpinan transformasional, agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal. Kepemimpinan transformasional dapat dikatakan adalah gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan, dan atau mendorong semua unsur yang ada dalam sekolah baik itu guru, siswa, pegawai, orang tua, masyarakat dan sebagainya bersedia berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan ideal sekolah.

Berdasarkan model yang dikembangkan oleh Bass dalam Silin, bahwa kepemimpinan transformasional terdiri atas tiga komponen yaitu Kharisma, Konsideran individual dan stimulasi intelektual.

1. Kharisma

Kharisma digambarkan sebagai kompone yang sangat penting dalam kepemimpinan transformasional. Didalamnya termuat perasaan cinta dari pada guru, bahkan bawahan merasa percaya diri dan saling mempercayai di bawah seorang pemimpin yang kharismatik. Di bawah seorang pemimpin yang kharismatik kepala sekolah, para guru menerima pimpinannya sebagai model

yang ingin ditirunya disetiap saat, tumbuh antusiasme kerja guru, mampu membuat pegawai bekerja lebih keras, dengan penuh semangat dan senang hati.

Skala karisma kepemimpinan transformasional mendeskripsikan tingkat sejauh mana kepala sekolah menciptakan antusiasme para guru, mampu membedakan hal yang benar-benar penting dan membangkitkan perasaan dan mengembangkan visi dan misi terhadap organisasi. Melalui organisasi, pemimpin mengilhami loyalitas dan ketekunan, menanamkan kebanggan dan kesetiaan setra membangkitkan rasa hormat dari para guru.

2. Konsideran individual

Konsideral individu dimaksudkan dimana dibawah kepemimpinan transformasional, kepala sekolah tidak membedakan antara guru satu dengan yang lainnya. Kepala sekolah akan memperhatikan faktor-faktor individual sejauh mana tidak boleh disamaratakan, karena adanya perbedaan, kepentingan dan pengembangan diri individu yang berbeda satu sama lain.

3. Stimulasi intelektual

Stimulasi intelektual dimaksudkan dimana didalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah akan meakukan stimulasi-stimulasi intelektual. Elemen kepemeimpinan ini dapat dilihat antara lain dalam kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan, mengonterprestasikan dan mengalaborasisymbol-simbol yang muncul dalam kehidupan, mengajak bawahan untuk berpikir dengan cara-cara baru dan inovatif.

Dari berbagai defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki karismatik memimpin,

mampu menginspirasi setiap persoalan sebagai jalan keluar, memberikan stimulasi intelektual untuk merangsang daya semangat bekerja, serta perhatian individual terhadap para bawahannya untuk mempengaruhi dan mentransformasikan setiap pembaharuan perubahan informasi agar bawahannya mampu mengerjakannya kearah tujuan organisasi yang dipimpinnya.

Jadi, kepemimpinan transformasional akan memberikan pengaruh positif pada hubungan antara atasan dan bawahan. Dengan konsep kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasa percaya, kagum, bangga, loyal dan hormat kepa atasannya setra termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan dengan hasil yang melebihi target yang telah ditentukan bersama. Tipe kepemimpinan ini mendorong para pengikutnya (individu-individu dalam organisasi) untuk bekerja lebih produktif didalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien

2.1.3. Produktivitas Kerja

2.1.3.1. Pengertian Produktivitas

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 mempengaruhi proses pencapaian produktivitas itu sendiri, sehingga antara produktivitas, efisiensi, dan efektivitas merupakan kesatuan yang tidak terpisahkan.

Pengertian tersebut menyentu 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 seberapa besar dan seberapa banyak sumber daya dapat dimanfaatkan secara optimal. Jadi produktivitas bukan hanya hasil, tetapi juga sumbangan proses yang efektif dan efisien.(Engkoswara dan Komariah: 2015)

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.

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 baik dari hari ini.
- 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.(Wahyudi: 2012)

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.(Kamuli: 2012)

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 (input). Semakin banyak hasil yang diperoleh dengan sumber relatif lebih kecil, maka semakin produktif 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 pemamfaatan 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.

2.1.3.2. Pentingnya Produktivitas

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 dipengaruhi 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. Meningkatnya 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 individu.
- c. Meningkatnya keinginan berprestasi dan motivasi kerja.(Suroyo: 2016)

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

- 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.(Susanto: 2016)

Produktivitas sebagaimana dikemukakan diatas merupakan kemampuan seorang untuk menggunakan kekuatannya dan mewujudkan segenap potensi yang ada padanya guna mewujudkan kreativitas. Agar individu dapat memamfaatkan 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.
- 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.(Nasution: 2015)

2.1.3.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi 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 mempengaruhi 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 mempengaruhi 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 berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja. (Sutrisno: 2010).

2.1.3.4. 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

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 berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

e. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik lagi dari yang telah 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 pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

Selain itu indikator produktivitas keilmuan guru dikembangkan dan dimodifikasi dari pemikiran yang disampaikan oleh Gilmore dalam Ahmad Susanto tentang individu yang produktif yaitu: 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.

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

a. Kualitas keilmuan

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. Budaya Ilmiah

Produktifitas Kerja adalah keadaan emosional terhadap pekerjaannya apakah ia menyenangi pekerjaannya atau tidak. Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi Produktifitas Kerja adalah:

- 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 berpengaruh 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.

2.1.3.5. Peningkatan Produktivitas

Upaya dalam meningkatkan produktivitas Keilmuan guru didalamnya terdapat yang mempengaruhinya, 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 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.

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.

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 dampak terhadap kegiatan lainnya. Produktivitas dapat meningkatkan Produktifitas Kerja, mendorong terjadinya penyederhanaan kerja, meningkatkan keterpaduan, dan spesialisasi kerja. produktivitas dapat ditingkatkan dengan mengubah desain tempat kerja. meningkatkan produkivitas, disamping memberikan Produktifitas Kerja kepada pekerja individu atau kelompok, menodorong motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja lebih baik lagi.(Wibowo: 2007)

2.1.4. Budaya Organisasi

2.1.4.1. Pengertian Budaya Organisasi

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang di ciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula di rasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Berikut ini di kemukakan beberapa pengertian budaya organisasi menurut para ahli:

Ivancevich (2006:44) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola. Robbins (2002:247) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu

persepsi bersama yang di anut oleh anggota-anggota organisasi. Menurut Schein (1992:12), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Menurut Peter. F Drucker dalam Tika (2006:4) budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya di lakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian di wariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang terkait

Berdasarkan definisi dapat di simpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu prinsip dasar dari suatu organisasi. Hal ini meliputi berbagai nilai, keyakinan, norma, dan perilaku yang di anut oleh organisasi dan menjadi cirri khas dari organisasi tersebut.

2.1.4.2. Fungsi Budaya Organisasi.

Menurut Tika (2006:14) memilih beberapa fungsi yaitu:

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain
2. Sebagai perekat bagi staf dalam suatu organisasi
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial

4. Sebagai mekanisme control dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku staf
5. Sebagai integrator
6. Membentuk perilaku bagi para staf
7. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah masalah pokok organisasi
8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan
9. Sebagai alat komunikasi
10. Sebagai penghambat berinovasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003:83-86) yaitu :

1. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda
2. Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjaan bangga menjadi bagian daripadanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu

membuat lingkungan dan interaksi social berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak

4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berfikiran sehat dan masuk akal.

Menurut Robbins (2008:728-735) mengemukakan pandangannya tentang terciptanya dan kelangsungan suatu budaya organisasi diturunkan dari filsafat pendirinya, kemudian nilai-nilai tersebut di pengaruhi secara kuat oleh criteria kriteria tertentu untuk di seleksi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi merupakan Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan organisasi maupun kelompok lain dan membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya.

2.1.4.3. Tipe Budaya Organisasi.

Kreitner dan kinicki (2003:86-87) mengemukakan tipe-tipe budaya organisasi antara lain :

- a. Keyakinan normatif, mencerminkan pemikiran dan keyakinan sebuah kelompok atau organisasi tertentu di harapkan menjalankan tugasnya dan berinteraksi dengan orang lain.
- b. Budaya konstruktif adalah budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi sengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.

2.1.4.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektifitas Kerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya di tentukan oleh keberhasilan implementasi prinsip-prinsip manajemen, seperti *Planning, organizing, leading* dan *controlling* saja, tetapi ada faktor lain yang lebih menentukan, yaitu budaya organisasi. Pegawai yang memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual.

Budaya juga berfungsi sebagai fasilitator tumbuhnya komitmen bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Robbins, 2003), (Robbins (2003) menyatakan bahwa pengaruh sosialisasi pada kinerja karyawan seharusnya tidak terlewatkan. Kinerja bergantung pada pengetahuan akan apa yang harus atau tidak harus ia kerjakan. Memahami cara yang benar untuk melakukan suatu pekerjaan menunjukkan sosialisasi yang benar, selain itu penilaian terhadap kinerja seorang karyawan mencakup pula seberapa cocoknya di dalam suatu organisasi.

2.2. Kajian Penelitian yang Relevan

Adapun berbagai penelitian yang relevan dengan penelitian ini yaitu:

Titik Rosnaini dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktifitas Kerja dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak” yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X2) berpengaruh positif

signifikan terhadap Produktifitas Kerja dosen (Y) Universitas Tanjungpura Pontianak. Hal ini ditunjukkan dari nilai thitung sebesar 8,840 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. (Rosnaini:2012).

Supriyadi, Supriyadi juga menyatakan bahwa Lingkungan bisnis merupakan lingkungan yang selalu berubah dengan cepat. Perusahaan dituntut untuk bisa beradaptasi disetiap perubahan yang terjadi. Untuk mampu bertahan dalam perubahan lingkungan bisnis yang cepat, menjadi organisasi pembelajar (learning organization) dibutuhkan oleh perusahaan. PT. Gama Multi Usaha Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak diberbagai macam bidang. Persaingan yang tinggi dalam industri menuntut PT. Gama Multi Usaha Mandiri untuk menjadi organisasi pembelajar. Sebagai perusahaan yang bergerak diberbagai bidang pengumpulan informasi merupakan hal yang sangat penting. Sumber daya manusia yang baik juga dibutuhkan untuk perusahaan yang bergerak diberbagai bidang seperti PT. Gama Multi Usaha Mandiri. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat apakah PT. Gama Multi Usaha Mandiri sudah menjadi organisasi pembelajar dan faktor-faktor apa saja yang menjadi kekurangan serta kelebihanannya menurut tiga pilar organisasi pembelejar (Garvin et al. 2008). Dari hasil penelitian, diharapkan dapat memberikan rekomendasi perbaikan organisasi pembelajar bagi perusahaan. Berdasarkan penelitian dan analisis yang dilakukan, ditemukan bahwa PT. Gama Multi Usaha Mandiri belum merupakan organisasi pembelajar. Belum merupakan organisasi pembelajar karena masih terdapat beberapa komponen organisasi pembelajar belum dijalankan dengan baik oleh perusahaan. Pertama, perusahaan belum memberikan keselamatan psikologis dan

keterbukaan pada ide-ide baru. Kedua, proses dan praktik belajar konkret masih belum dijalankan dengan baik. Ketiga, perilaku kepemimpinan yang belum mendukung pembelajaran di perusahaan, seperti gaya kepemimpinan yang berupa manajerial dan direktif. (Supriyadi: 2015).

Dery Kurniawan (2015) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar $(\beta) 0,292^{**}$ ($**p < 0,01$; $p = 0,000$). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar $(\Delta R^2) 0,059$.

Santi Riana Dewi (2015), bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja, hal ini disebabkan karena kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan produktivitas karyawan, dan kepemimpinan transformasional sangat berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Muh. Fauzin Abadi (2016), mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan produktivitas kerja, hal itu dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar 0,001, 0,05, dan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja Pegawai Dibalai Besar Pendidikan Dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional III Yogyakarta.

2.3. Kerangka Berpikir

Berdasarkan pada teori yang telah dikemukakan serta permasalahan yang ada maka perlu dibuat suatu kerangka konseptual penelitian, tujuannya adalah untuk memberikan kemudahan dalam mengkaji kondisi yang diteliti.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Efektifitas Organisasi

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Gaya kepemimpinan (leadership styles) merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja maupun sebaliknya.

Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, hal tersebut berdampak pada kinerjanya. Budaya organisasi mampu memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Produktifitas Kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Ajeng Marga Kusuma, Satrijo Budiwibowo, Nik Amah dalam jurnal <http://e-journal.unipma.ac.id/index.php/assets/article/view/1185> Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) ada pengaruh secara parsial Kepemimpinan Transformasional terhadap Efektivitas Kerja Guru SMK PGRI Wonoasri, 2) ada pengaruh secara parsial komunikasi internal terhadap Efektivitas Kerja Guru SMK PGRI Wonoasri, 3) Ada Pengaruh secara simultan Kepemimpinan Transformasional dan komunikasi internal terhadap efektivitas kerja guru SMK PGRI Wonosari.

2. Pengaruh Produktifitas Terhadap Efektifitas Organisasi

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 dipengaruhi oleh beberaa faktor diantaranya adalah pendidikan, ketrampilan, kedisiplinan, motivasi, tingkat penghasilan, jaminan sosial, merupakan hasil kerja manusia. Produktivitas kerja meruakan pembaharuan pandangan hidup dan kultural dengan sikap mental memulai kerja kesempatan berprestasi dan sebagainya.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektifitas Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan.

Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi produktivitas, kinerja, komitmen, kepercayaan diri, dan perilaku etis. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi, Produktifitas Kerja dan kinerja karyawan.

Dukungan tinggi yang ditunjukkan oleh pemimpin perusahaan mampu memberikan motivasi yang tinggi dari karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai target.

Jerry Marcellinus Logahan; Sherley Marcheline Aesaria hasil penelitian membuktikan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk cabang Ciputat sebesar -6,5%. Artinya, besar pengaruh yang dimiliki dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar -6,5% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini. Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk cabang Ciputat sebesar 101,4%. Artinya, variabel keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 101,4% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

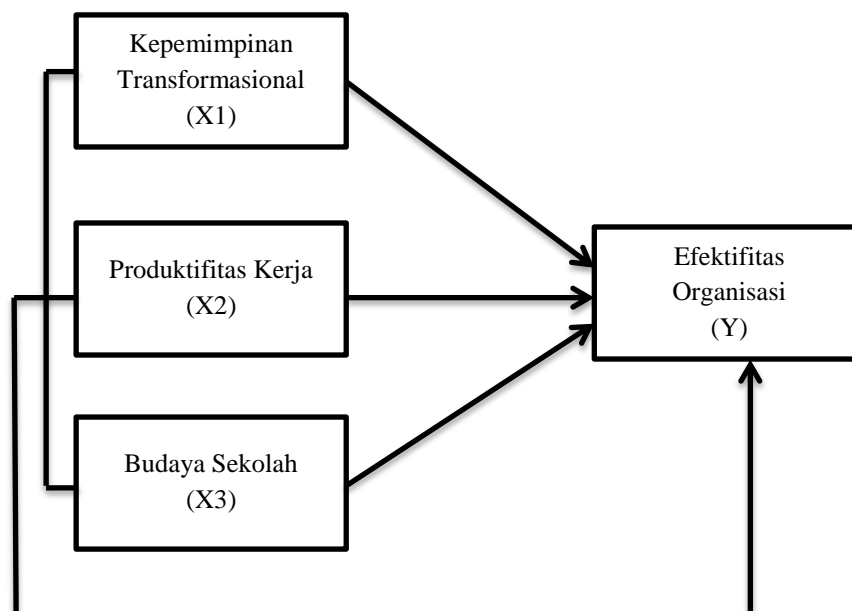
4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas Kerja, dan Budaya Sekolah Terhadap Efektifitas Organisasi.

Bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau

sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasikan kepentingan semua pihak, agar dapat menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Produktivitas kerja meruakan pembaharuan pandangan hidup dan kultural dengan sikap mental memulai kerja kesempatan berprestasi dan sebagainya.

Sesuatu yang dimaksud adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya. Budaya organisasi adalah nilai keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H₀₁: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

H_{a1}: Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

H₀₂: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara produktifitas kerja terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

H_{a2}: Ada pengaruh yang signifikan antara produktifitas kerja terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

H₀₃: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

H_{a3}: Ada pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

H₀₄: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja dan budaya sekolah terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

H_{a4}: Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja dan budaya sekolah terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Metode penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Sugiyono (2014:15) mengemukakan bahwa metode penelitian kuantitatif adalah berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja, dan budaya sekolah sebagai variabel bebas terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri se Kecamatan Sidikalang sebagai variabel terikat.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri Se-Kecamatan Sidikalang, dengan guru-guru sebagai subjek penelitiannya.

3.2.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai pada bulan Juli tahun 2021 sampai dengan Maret 2022. Dengan jadwal dan waktu penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan (2021 – 2022)								
		Juli	Agust	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar
1	Pra Riset	■								
2	Penyusunan proposal		■							
3	Seminar proposal (Kolokium)			■						
4	Pengumpulan Data			■						
5	Analisis Data			■						
6	Menyusun Laporan Tesis			■	■					
7	Seminar hasil				■					
8	Revisi Tesis					■	■	■	■	
9	Ujian Tesis									■

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013:148), “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.” Yang menjadi Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang ada pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri Se Kecamatan Sidikalang yang berjumlah 161 orang.

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru
1	SMP Negeri 1 Sidikalang	61
2	SMP Negeri 2 Sidikalang	55
3	SMP Negeri 3 Sidikalang	45
Jumlah		161

Tabel 3.2. Daftar Populasi Penelitian

3.3.2 Sampel

“Sampel adalah bagian dari karakteristik yang di miliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti ini tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu,maka peneliti dapat menggunakan sampel yang di ambil dari populasi itu (Sugiono 2006)” Dari jumlah populasi 161 orang ini maka di gunakan rumus slovin dalam menentukan jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = N / (1 + (N \times e^2))$$

Dimana :

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

e : Taraf Kesalahan (Standart Error 10%)

Maka jumlah sampel yang di peroleh adalah :

$$n = 161 / 1 + 161 (0.1)^2$$

$$n = 161 / 1 + 161(0.1 \times 0.1)$$

$$n = 161 / 1 + 161(0,01)$$

$$n = 161 / 1 + 1,61$$

$$n = 161 / 2,61 = 61,68$$

$$n = 62 \text{ responden}$$

Berdasarkan hasil perhitungan rumus slovin maka di ketahui jumlah sampel yang akan di teliti sebanyak 62 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik random sampling. Menurut sugiyono (2006) adalah teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak , sehingga data yang di peroleh lebih representatif dengan melakukan proses penelitian yang kompeten di bidangnya. Pelaksanaan random sampling dalam penelitian ini di berikan kepada guru yang ada pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri Se-Kecamatan Sidikalang yang berjumlah 62 orang.

Jumlah sampel hasil perhitungan tersebut digunakan sebagai dasar perbandingan untuk menentukan sampel di setiap sekolah yang diteliti. Rumus untuk menentukan perbandingannya adalah sebagai berikut:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Keterangan:

n_i = Jumlah sampel menurut stratum

n = Jumlah sampel seluruhnya

N_i = Jumlah populasi menurut stratum

N = Jumlah populasi seluruhnya

Berdasarkan rumus tersebut, maka diperoleh jumlah sampel yang diambil tiap sekolah yang memiliki jumlah guru yang berbeda. Hasil perhitungan sampel dengan rumus yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3. Daftar Sampel

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Jumlah Sampel
1	SMP Negeri 1 Sidikalang	61	24
2	SMP Negeri 2 Sidikalang	55	21
3	SMP Negeri 3 Sidikalang	45	17
Jumlah		161	62

Secara proporsional penentuan sampel dalam penelitian ini, sebagai berikut:

Sampel SMP Negeri 1 Sidikalang = $61/161 \times 62 = 23.49 = 24$ responden.

Sampel SMP Negeri 2 Sidikalang = $55/161 \times 62 = 21.18 = 21$ responden.

Sampel SMP Negeri 3 Sidikalang = $45/161 \times 62 = 17.33 = 17$ responden.

3.4. Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan transformasional merupakan perilaku kepala sekolah dalam mentransformasikan pengaruhnya untuk mendorong guru agar mau berubah dalam meningkatkan kinerja dirinya, melibatkan guru untuk bekerja atas dasar sistem nilai (*volume system*) yang luhur, sehingga guru bersedia untuk bersama mencapai tujuan sekolah. indikatornya : 1.Kharisma 2.Konsideran individual 3.Stimulasi intelektual.

3.4.2 Produktifitas Kerja (X2)

Produktivitas kerja guru adalah perbandingan terbaik antara hasil yang dicapai guru dengan jumlah sumber yang digunakan.Indikatornya : 1.Kemampuan

2.Meningkatkan hasil yang dicapai. 3.Semangat kerja 4.Pengembangan diri.
5.Mutu 6.Efesiensi.

3.4.3 Budaya Sekolah (X3)

Budaya sekolah adalah nilai keyakinan dan kepercayaan yang dianut bersama yang mendasari guru dalam berperilaku di sekolah. Indikatornya :1.Norma 2.Nilai Dominan. 3.Aturan 4.Iklim Organisasi.

3.4.4 Efektifitas Organisasi (Y)

Efektivitas sekolah adalah suatu kondisi atau keadaan dimana tujuan sekolah tercapai. Indikatornya :1.Kejelasan Tujuan. 2.Filosofi dan sistem nilai 3.Komposisi dan struktur 4.Teknologi organisasi 5.Lingkungan Organisasi.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan untuk kepentingan penelitian. Adapun teknik pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah angket, wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

a. Angket/Kuesioner

Angket merupakan daftar pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk memperoleh data yang disebarkan kepada seluruh responden yang menjadi sampel dalam penelitian.

Tabel 3.4. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Nomor Butir
1	Kepemimpinan Transformasional	Pengaruh yang ideal (atribut yang ideal)	1,2,3,4,5
		Idealized influence (perilaku yang ideal)	6,7,8,9,10
		Inspirational motivation	11,12,13,14,15
		Intellectual stimulation	16,17,18,19,20
		Individualized consideration	21,22,23,24,25

No	Variabel	Indikator	Nomor Butir
2	Produktifitas Kerja	Kuantitas Kerja	26,27,28,29,30
		Kualitas Kerja	31,32,33,34,35
		Pencapaian Target bersama	36,37,38,39,40
		Inisiatif	41,42,43,44,45
		Kemampuan Kerja	46,47,48,49,50

No	Variabel	Indikator	Nomor Butir
3	Budaya Sekolah	Inovasi	51,52,53,54,55
		Pengam,bilan Resiko	56,57,58,59,62
		Perhatian pada rincian	61,62,63,64,65
		Orientasi pada hasil	66,67,68,69,70
		Orientasi pada orang	71,72,73,74,75
		Orientasi pada tim	76,77,78,79,80
		Keagresifan dan kemantapan	81,82,83,84,85

No	Variabel	Indikator	Nomor Butir
4	Efektivitas Organisasi	Produksi	86,87,88,89,90
		Kualitas	91,92,93,94,95
		Efisiensi	96,97,98,99,100
		Fleksibilitas	101,102,103,104,105
		Kepuasan	106,107,108,109,110
		Keunggulan	111,112,113,114,115
		Pengembangan	116,117,118,119,120

b. Wawancara

Wawancara merupakan suatu teknik memperoleh data melalui tanya jawab dengan pihak yang ada hubungannya dengan permasalahan yang menjadi fokus kajian dalam penelitian ini dan dimaksudkan untuk menambah pemahaman tentang masalah yang menjadi fokus dalam penelitian. Wawancara dilakukan kepada Dewan guru SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang.

c. Observasi

Merupakan teknik untuk memperoleh data melalui pengamatan langsung kepada obyek penelitian dan dimaksudkan untuk lebih menambah pemahaman tentang masalah yang menjadi fokus penelitian.

3.5.1 Uji Validitas Data

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Arikunto, 2002: 144). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Cara yang dipakai dalam menguji tingkat validitas adalah dengan variabel internal, yaitu menguji apakah terdapat kesesuaian antara bagian instrumen secara keseluruhan. Untuk mengukurnya menggunakan analisis butir. Pengukuran pada analisis butir yaitu dengan cara skor-skor yang ada kemudian

dikorelasikan dengan menggunakan Rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson dalam Arikunto, (2002: 146) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \left\{ \frac{\sum x}{N} \right\} \left\{ \frac{\sum y}{N} \right\}}{\sqrt{\left\{ \frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{N} \right\} \left\{ \frac{\sum y^2 - (\sum y)^2}{N} \right\}}}$$

dengan pengertian

r_{xy} : koefisien korelasi antara x dan y r_{xy}

N : Jumlah Subyek

X : Skor item

Y : Skor total

$\sum X$: Jumlah skor items

$\sum Y$: Jumlah skor total

$\sum X^2$: Jumlah kuadrat skor item

$\sum Y^2$: Jumlah kuadrat skor total

(Suharsimi Arikunto, 2002 : 146)

Kesesuaian harga r_{xy} diperoleh dari perhitungan dengan menggunakan rumus diatas dikonsultasikan dengan tabel harga regresi moment dengan korelasi harga r_{xy} lebih besar atau sama dengan regresi tabel, maka butir instrumen tersebut valid dan jika r_{xy} lebih kecil dari regresi tabel maka butir instrumen tersebut tidak valid.

3.5.2. Uji Reliabilitas Data

Reliabilitas adalah sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik

(Arikunto, 2002: 154). Pada penelitian ini untuk mencari reliabilitas instrumen menggunakan rumus alpha α , karena instrumen dalam penelitian ini berbentuk angket atau daftar pertanyaan yang skornya merupakan rentangan antara 1-5 dan uji validitas menggunakan item total, dimana untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian maka menggunakan rumus alpha α :

Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, maksudnya apabila dalam beberapa pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok yang sama diperoleh hasil yang relatif sama (Azwar, 2000 : 3). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik Formula Alpha Cronbach dan dengan menggunakan program SPSS 15.0 for windows.

Rumus :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S^2_j}{S^2_x} \right)$$

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas alpha

k = jumlah item

S_j = varians responden untuk item I

S_x = jumlah varians skor total.

Indikator pengukuran reliabilitas menurut Sekaran (2000: 312) yang membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria sebagai berikut:
Jika alpha atau r hitung:

- | | | |
|----|-----------------|----------------------------|
| 1. | 0,8-1,0 | = Reliabilitas baik |
| 2. | 0,6-0,799 | = Reliabilitas diterima |
| 3. | kurang dari 0,6 | = Reliabilitas kurang baik |

3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses pengorganisasian dan mengurutkan data dalam pola, kategori, dan satuan dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja sesuai dengan data.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Untuk mendeskripsikan data variabel penelitian digunakan statistik deskriptif. Melalui penggunaan statistik deskriptif didapatkan skor rata-rata (*mean*), median, modus, simpangan baku, dan varians dari setiap variabel sehingga dapat dideskripsikan variabel penelitian. Selanjutnya, untuk mengidentifikasi kecenderungan setiap variabel dalam penelitian ini, digunakan rerata skor ideal dan simpangan baku ideal.

Dalam (Sitompul, 2017) dijelaskan bahwa untuk mengetahui kategori kecenderungan dari data masing-masing variabel yang diteliti dilakukan dengan uji kecenderungan, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Dihitung Skor Tertinggi Ideal (*stt*) dan Skor Terendah Ideal (*str*).
- b. Dihitung rata-rata skor ideal (*Mi*) dan standart deviasi ideal (*SDi*), sebagai berikut:

$$Mi = \frac{Stt+Str}{2}$$

$$SDi = \frac{Stt - Str}{6}$$

Dimana:

Stt : Skor Tertinggi

Str : Skor Terendah

c. Dari besaran Mi dan SDi yang diperoleh dapat ditentukan empat kategori kecenderungan sebagai berikut:

1. $> Mi + 1.5 SDi$ kategori cenderung tinggi
2. $Mi \text{ s/d } Mi + 1.5 SDi$ kategori cenderung cukup
3. $Mi - 1.5 SDi \text{ s/d } Mi$ kategori cenderung kurang
4. $< Mi - 1.5 SDi$ kategori cenderung rendah

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Menurut Arikunto (2002) penggunaan model regresi linear berganda harus memenuhi asumsi klasik antara lain:

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah data yang digunakan memiliki distribusi normal atau mendekati normal dengan melihat normal *probability plot*. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Ghozali, 2007:110). Metode pengujian normalitas yang dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Kriteria probabilitas dari uji normalitas dengan

menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebagai berikut Ghozali (2007:112):

1. Bila nilai signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* bernilai kurang dari 0.05 maka data tidak berdistribusi normal.
2. Bila nilai signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* bernilai lebih dari 0.05 maka data berdistribusi normal.

3.6.2.2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas. Suatu model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen atau dengan kata lain tidak terjadi multikolinieritas. Menurut Ghozali (2005:91), untuk mengetahui ada tidaknya suatu masalah multikolinieritas dalam model regresi, peneliti dapat menggunakan nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance, seperti berikut ini:

1. Jika nilai tolerance di bawah 0.1 and nilai VIF di atas 10, maka model regresi mengalami masalah multikolinieritas.
2. Jika nilai tolerance di atas 0.1 and nilai VIF di bawah 10, maka model regresi tidak mengalami masalah multikolinieritas.

3.6.2.3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke

pengamatan yang lain. Jika *varians* residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap maka disebut Homoskedastisitas dan jika *varians* tersebut berbeda maka disebut Heteroskedastisitas. Menurut Santoso (2001) deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat *scatter plot* jika:

1. Adanya pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas angka nol (0) dan di bawah angka nol (0) pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.6.3 Uji Hipotesis

Menurut (Ghozali, 2013) Dalam perumusan pertanyaan penelitian, hipotesis adalah tebakan atau tanggapan tentatif terhadap pertanyaan. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diturunkan dengan meramalkan penelitian sebelumnya sebagai pedoman untuk menunjukkan bahwa uji hipotesis berguna untuk memutuskan apakah terdapat hubungan antara X_1 , X_2 , Y secara parsial atau simultan. Ada dua jenis koefisien yang dapat dilakukan yaitu dengan uji t dan uji F

3.6.3.1. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik menunjukkan seberapa besar varian dikompensasikan secara independen oleh variabel independen. Standar signifikansi 5 persen digunakan

untuk melakukan pengujian ini. Jika nilai signifikansi $t < 0,05$, artinya variabel independen mempunyai pengaruh yang berarti terhadap variabel dependen. Jika nilai konteks $t > 0,05$ berarti tidak ada pengaruh variabel dependen antara satu variabel independen (Ghozali, 2013).

Kriteria yang di gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

H₀ diterima : jika $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, atau nilai sig $> \alpha 5\%$

H₀ ditolak : jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$ atau nilai sig $< \alpha 5\%$

Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan jika H₀ disetujui, namun jika H₀ ditolak berarti terdapat pengaruh yang signifikan.

3.6.3.2. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F menunjukkan kapan variabel independen dipengaruhi secara bersama-sama oleh semua variabel independen atau independen yang digunakan dalam model. Standar signifikansi 5 persen digunakan untuk melakukan pengujian ini. Jika besarnya signifikansi $f < 0,05$, artinya semua variabel independen mempunyai pengaruh yang besar terhadap variabel dependen. Jika arti nilai $f > 0,05$ berarti variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013).

Hasil estimasi ini setara dengan yang dicapai dengan menggunakan tingkat risiko 5 persen atau tingkat yang relevan 5 persen dengan menggunakan kriteria berikut:

H₀ diterima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau nilai sig $> \alpha 5\%$

H₀ ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau nilai sig $< \alpha 5\%$

Jika persetujuan terjadi, maka harus diartikan bahwa tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap model regresi berganda yang dikumpulkan, sehingga variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen pada waktu yang bersamaan.

3.6.3.3. Koefisien Determinasi Simultan (R^2)

Pengertian koefisien determinasi menurut Andi Supangat (2008:350) yaitu: "Koefisien determinasi adalah merupakan besaran untuk menunjukkan tingkat kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dalam bentuk persen (menunjukkan seberapa besar persentase keragaman y yang dapat dijelaskan oleh keragaman x), atau dengan kata lain seberapa besar x dapat memberikan kontribusi terhadap y ."

Berdasarkan dari pengertian diatas, maka koefisien determinasi merupakan bagian dari keragaman total dari variabel tak bebas yang dapat diperhitungkan oleh keragaman variabel bebas dihitung dengan koefisien determinasi dengan asumsi dasar faktor-faktor lain di luar variabel dianggap tetap atau konstan.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data

Dalam hal ini analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai variable-variabel penelitian yaitu variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Produktifitas Kerja (X2), Budaya Sekolah (X3) dan Efektifitas Organisasi (Y). Dimana hal ini dapat diketahui melalui tabel dibawah ini:

		Statistics			
		Y	X1	X2	X3
N	Valid	62	62	62	62
	Missing	0	0	0	0
Mean		38.40	32.11	40.00	33.21
Median		39.00	32.00	40.50	33.00
Mode		35 ^a	31	41	30 ^a
Std. Deviation		3.054	2.542	2.920	2.987
Variance		9.327	6.462	8.525	8.923
Range		11	11	12	11
Minimum		33	27	33	28
Maximum		44	38	45	39
Sum		2381	1991	2480	2059

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Tabel 4.1. Rekapitulasi data variabel

4.1.1.1. Efektifitas Organisasi (Y)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Efektifitas Organisasi (Y) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 62 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 38.40, nilai tengah (*median*) sebesar 39.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 35, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 3,054, varians (*variance*) sebesar 9,327, rentang (*range*) sebesar 11, skor terendah (*minimum*) sebesar 33, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 44.

Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Efektifitas Organisasi (Y) adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan rentang kelas

$$\begin{aligned} R &= \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah} \\ &= 44 - 33 \\ &= 11 \end{aligned}$$

- 2) Menentukan jumlah kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3.3) \log N \\ &= 1 + (3.3) \log 62 \\ &= 1 + (3.3) 1.79239169 \\ &= 6.91 \text{ digenapkan menjadi } 6 \end{aligned}$$

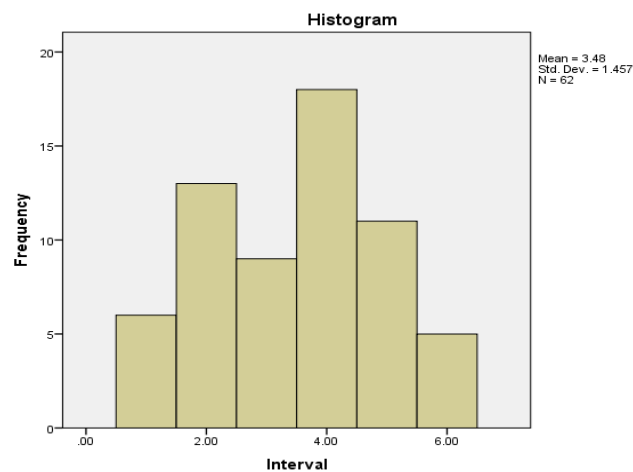
- 3) Menentukan panjang kelas interval

$$\begin{aligned} P &= R/K \\ &= 11 / 6 \\ &= 1.83 \text{ dibulatkan menjadi } 2 \end{aligned}$$

		Interval			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	33-34	6	9.7	9.7	9.7
	35-36	13	21.0	21.0	30.6
	37-38	9	14.5	14.5	45.2
	39-40	18	29.0	29.0	74.2
	41-42	11	17.7	17.7	91.9
	43-44	5	8.1	8.1	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Variabel Y

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.1. Histogram Variabel Y

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi tentang efektifitas organisasi. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal (Mi) dan Standar Deviasi Ideal (SDi) diperoleh berdasarkan

rumus berikut:

$$\begin{aligned} Mi &= \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal}) \\ &= \frac{1}{2} (45 + 9) = 27 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} SDi &= \frac{1}{6} (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal}) \\ &= \frac{1}{6} (45 - 9) = 6 \end{aligned}$$

$$1.5 (SDi) = 1.5 (6) = 9$$

$$Mi + 1.5 (SDi) = 36$$

$$Mi - 1.5 (SDi) = 18$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel efektifitas organisasi dapat dikategorikan sebagai berikut:

No	Rentang skor	F	%	Kategori
1	> 36	43	69.35	Tinggi
2	27 – 36	19	30.65	Cukup
3	18 – 27	0	0	Kurang
4	< 18	0	0	Rendah
	Jumlah	62	100%	

Tabel
4.3.
Kategori
Kecende
rungan

Efektifitas Organisasi

Tabel di atas menunjukkan terdapat 43 guru (69.35%) memiliki persepsi efektifitas organisasi dalam kategori tinggi, 19 guru (30.65%) memiliki persepsi efektifitas organisasi dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi efektifitas organisasi dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi efektifitas organisasi dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel Y dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 43 guru (69.35%).

4.1.1.2. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 62 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 32.11, nilai tengah (*median*) sebesar 32.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 31, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 2,542, varians (*variance*) sebesar 6,462, rentang (*range*) sebesar 11, skor terendah (*minimum*) sebesar 27, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 38.

Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) adalah sebagai berikut:

1. Menentukan rentang kelas

$$\begin{aligned} R &= \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah} \\ &= 38 - 27 \\ &= 11 \end{aligned}$$

2. Menentukan jumlah kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3.3) \log N \\ &= 1 + (3.3) \log 62 \\ &= 6.91 \text{ digenapkan menjadi } 6 \end{aligned}$$

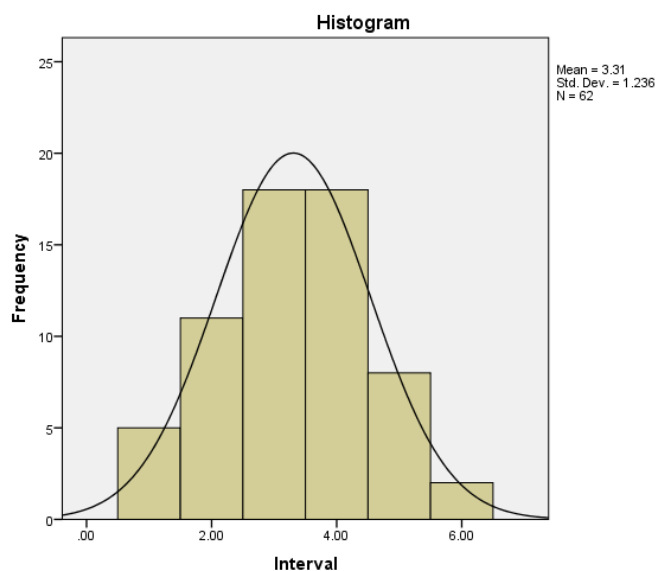
3. Menentukan panjang kelas interval

$$\begin{aligned} P &= R/K \\ &= 11 / 6 \\ &= 1.83 \text{ dibulatkan menjadi } 2 \end{aligned}$$

Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Variabel X1

		Interval			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	27-28	5	8.1	8.1	8.1
	29-30	11	17.7	17.7	25.8
	31-32	18	29.0	29.0	54.8
	33-34	18	29.0	29.0	83.9
	35-36	8	12.9	12.9	96.8
	37-38	2	3.2	3.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.2. Histogram Variabel X1

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi guru tentang kepemimpinan transformasional. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal (Mi) dan Standar Deviasi Ideal (SDi) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$\begin{aligned}
 M_i &= \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal}) \\
 &= \frac{1}{2} (40 + 8) = 24
 \end{aligned}$$

$$SDi = 1/6 (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= 1/6 (40 - 8) = 5.33$$

$$1.5 (SDi) = 1.5 (5.33) = 7,995$$

$$Mi + 1.5 (SDi) = 31,995$$

$$Mi - 1.5 (SDi) = 16,005$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel kepemimpinan transformasional dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 4.5. Kategori Kecenderungan Kepemimpinan Transformasional

No	Rentang skor	F	%	Kategori
1	> 31,995	35	56.45	Tinggi
2	24 – 31,995	27	43.55	Cukup
3	16,005 – 24	0	0	Kurang
4	< 16,005	0	0	Rendah
	Jumlah	62	100%	

Tabel di atas menunjukkan terdapat 35 guru (56.45%) memiliki persepsi kepemimpinan transformasional dalam kategori tinggi, 27 guru (43.55%) memiliki persepsi kepemimpinan transformasional dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi kepemimpinan transformasional dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi kepemimpinan transformasional dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel X1 dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 35 guru (56.45%).

4.1.1.3. Produktifitas Kerja (X2)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Produktifitas Kerja (X2) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 62 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 40.00, nilai tengah

(*median*) sebesar 40.50, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 41, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 2,920, varians (*variance*) sebesar 8,525, rentang (*range*) sebesar 12, skor terendah (*minimum*) sebesar 33, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 45.

Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Produktifitas Kerja (X2) adalah sebagai berikut:

1. Menentukan rentang kelas

$$\begin{aligned} R &= \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah} \\ &= 45 - 33 \\ &= 12 \end{aligned}$$

2. Menentukan jumlah kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3.3) \log N \\ &= 1 + (3.3) \log 62 \\ &= 6.91 \text{ dibulatkan menjadi } 7 \end{aligned}$$

3. Menentukan panjang kelas interval

$$\begin{aligned} P &= R/K \\ &= 12 / 7 \\ &= 1.71 \text{ dibulatkan menjadi } 2 \end{aligned}$$

		Interval			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	33-34	1	1.6	1.6	1.6
	35-36	9	14.5	14.5	16.1
	37-38	7	11.3	11.3	27.4
	39-40	14	22.6	22.6	50.0
	41-42	18	29.0	29.0	79.0
	43-44	9	14.5	14.5	93.5
	45-46	4	6.5	6.5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

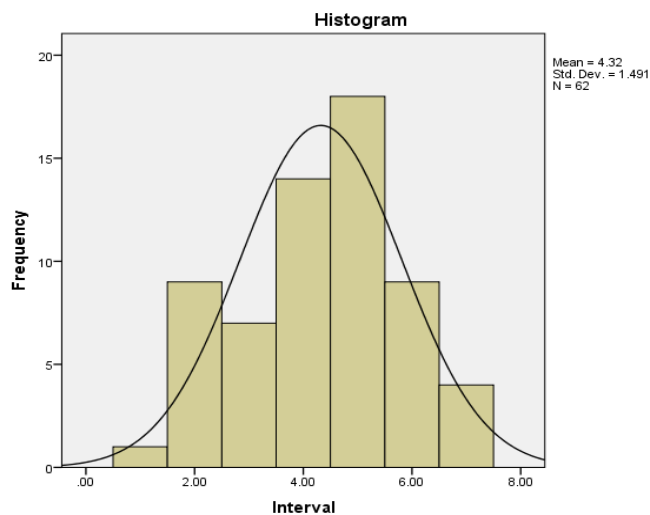
Tabel 4.6.

Distribusi

Frekuensi

Variabel X2

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.3. Histogram Variabel X2

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi guru tentang produktifitas kerja. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal (M_i) dan Standar Deviasi Ideal (SD_i) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{2} (50 + 10) = 30$$

$$SD_i = \frac{1}{6} (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{6} (50 - 10) = 6.67$$

$$1.5 (SD_i) = 1.5 (6.67) = 10,005$$

$$M_i + 1.5 (SD_i) = 40,005$$

$$M_i - 1.5 (SD_i) = 19,995$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel produktifitas kerja dapat dikategorikan sebagai berikut:

T

	No	Rentang skor	F	%	Kategori
a	1	> 40.005	31	50	Tinggi
b	2	30 – 40.005	31	50	Cukup
	3	19.995 – 30	0	0	Kurang
e	4	< 19.995	0	0	Rendah
		Jumlah	62	100%	

1 4.7. Kategori Kecenderungan Produktifitas Kerja

Tabel di atas menunjukkan terdapat 31 guru (50%) memiliki persepsi produktifitas kerja dalam kategori tinggi, 31 guru (50%) memiliki persepsi produktifitas kerja dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi produktifitas kerja dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi produktifitas kerja dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel X2 termasuk dalam kategori tinggi dan kategori cukup yaitu masing-masing 31 guru (50%).

4.1.1.4. Budaya Sekolah (X3)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka data deskriptif variabel Budaya Sekolah (X3) yang diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden (N) sebesar 62 orang, nilai rata-rata (*mean*) sebesar 33.21, nilai tengah (*median*) sebesar 33.00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 30^a, simpangan baku (*standard deviation*) sebesar 2,987, varians (*variance*) sebesar 8.923, rentang (*range*) sebesar 11, skor terendah (*minimum*) sebesar 28, dan skor tertinggi (*maximum*) sebesar 39.

Adapun tabel distribusi frekuensi dari variabel Budaya Sekolah (X3) adalah sebagai berikut:

1. Menentukan rentang kelas

$$\begin{aligned} R &= \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah} \\ &= 39 - 28 \\ &= 11 \end{aligned}$$

2. Menentukan jumlah kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3.3) \log N \\ &= 1 + (3.3) \log 62 \\ &= 6.91 \text{ digenapkan menjadi } 6 \end{aligned}$$

3. Menentukan panjang kelas interval

$$\begin{aligned} P &= R/K \\ &= 11 / 6 \\ &= 1.83 \text{ dibulatkan menjadi } 2 \end{aligned}$$

		Interval			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	28-29	7	11.3	11.3	11.3
	30-31	14	22.6	22.6	33.9
	32-33	14	22.6	22.6	56.5
	34-35	10	16.1	16.1	72.6
	36-37	13	21.0	21.0	93.5
	38-39	4	6.5	6.5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

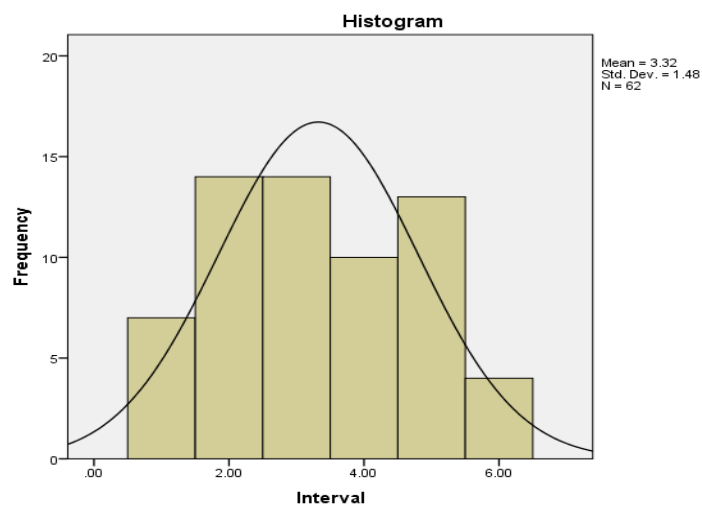
Tabel 4.8.

Distribusi

Frekuensi

Variabel X3

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi di atas, dapat digambarkan histogram sebagai berikut:



Gambar 4.4. Histogram Variabel X3

Data tersebut kemudian digolongkan ke dalam kategori kecenderungan persepsi guru tentang budaya sekolah. Kecenderungan masing-masing skor variabel digunakan skor ideal dari subjek penelitian sebagai kriteria perbandingan. Skor Mean Ideal (M_i) dan Standar Deviasi Ideal (SD_i) diperoleh berdasarkan rumus berikut:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{skor maksimal} + \text{skor minimal})$$

$$= \frac{1}{2} (40 + 8) = 24$$

$$SDi = 1/6 (\text{skor maksimal} - \text{skor minimal})$$

$$= 1/6 (40 - 8) = 5.33$$

$$1.5 (SDi) = 1.5 (5.33) = 7,995$$

$$Mi + 1.5 (SDi) = 31,995$$

$$Mi - 1.5 (SDi) = 16,005$$

Berdasarkan perhitungan diatas, variabel budaya sekolah dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 4.9. Kategori Kecenderungan Budaya Sekolah

No	Rentang skor	F	%	Kategori
1	> 31,995	41	66.13	Tinggi
2	24 – 31,995	21	33.87	Cukup
3	16,005 – 24	0	0	Kurang
4	< 16,005	0	0	Rendah
	Jumlah	62	100%	

Tabel di atas menunjukkan terdapat 41 guru (66.13%) memiliki persepsi budaya sekolah dalam kategori tinggi, 21 guru (33.87%) memiliki persepsi budaya sekolah dalam kategori cukup, 0 guru (0%) memiliki persepsi budaya sekolah dalam kategori kurang, dan 0 guru (0%) memiliki persepsi budaya sekolah dalam kategori rendah. Dengan demikian, data variabel X3 dominan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 41 guru (66.13%).

4.1.2. Hasil Uji Persyaratan Analisis

Uji kelulusan kendala linier atau Uji inferensi konvensional dilakukan sebelum analisis regresi berganda dilakukan. Tujuan dari melakukan Uji hipotesis

klasik adalah untuk mengetahui apakah suatu variabel itu normal atau tidak. Standar di sini menyiratkan bahwa ia memiliki Distribusi data yang teratur. Distribusi teratur data dengan mean dan standar deviasi yang sama menjadi kriteria teratur tidaknya data tersebut. Jadi pada dasarnya ada kondisi berikut untuk inferensi klasik.

4.1.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel dalam model regresi terdistribusi secara natural, termasuk variabel dependen dan variabel independen.

Dalam penelitian ini, pengujian normalitas data menggunakan *Test of Normality Kolmogorov Smirnov* dalam program SPSS 21. Berikut hasil uji normalitas dari data penelitian:

1. Uji normalitas X1 terhadap Y

Tabel

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.88083070
Most Extreme Differences	Absolute	.157
	Positive	.106
	Negative	-.157
Kolmogorov-Smirnov Z		1.237
Asymp. Sig. (2-tailed)		.094

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

4.10. Normalitas
X1 Terhadap Y

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas diperoleh nilai signifikansi yaitu 0.094 yang artinya nilai signifikansi > 0.05 atau $0.094 > 0.05$. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka residual terdistribusi secara normal. Maka dapat

disimpulkan uji normalitas variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap efektifitas organisasi (Y) berdistribusi normal.

2. Uji normalitas X2 terhadap Y

Tabel 4.11.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.94028990
Most Extreme Differences	Absolute	.120
	Positive	.120
	Negative	-.101
Kolmogorov-Smirnov Z		.942
Asymp. Sig. (2-tailed)		.338

Normalitas X2 Terhadap Y

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas diperoleh nilai signifikansi yaitu 0.338 yang artinya nilai signifikansi > 0.05 atau $0.338 > 0.05$. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka residual terdistribusi secara normal. Maka dapat disimpulkan uji normalitas variabel produktifitas kerja (X2) terhadap efektifitas organisasi (Y) berdistribusi normal.

3. Uji normalitas X3 terhadap Y

Tabel 4.12. Normalitas X3 Terhadap Y

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.82416880
Most Extreme Differences	Absolute	.114
	Positive	.074
	Negative	-.114
Kolmogorov-Smirnov Z		.900
Asymp. Sig. (2-tailed)		.393

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Berdasarkan hasil uji SPSS di atas diperoleh nilai signifikansi yaitu 0.393 yang artinya nilai signifikansi > 0.05 atau $0.393 > 0.05$. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka residual terdistribusi secara normal. Maka dapat disimpulkan uji normalitas variabel budaya sekolah (X3) terhadap efektifitas organisasi (Y) berdistribusi normal.

4.1.2.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas mencoba untuk menguji apakah hubungan yang jelas antara variabel independen (bebas) ditemukan oleh model regresi. Multikolinieritas harus bebas dari model regresi yang berhasil atau tidak ada hubungan antara variabel bebas (bebas). Dari nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang tidak melebihi 10, Anda dapat melihat uji multikolinieritas.

Berikut ini merupakan hasil pengujian dengan menggunakan Uji Multikolinieritas pada data yang telah diolah berikut ini.

Tabel 4.13. Angka Tolerance dan VIF

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-.069	7.300		-.083	.934		
1							
Total_X1	.413	.129	.344	3.205	.002	.989	1.011
Total_X2	.327	.112	.313	2.919	.005	.991	1.009
Total_X3	.382	.109	.373	3.497	.001	.997	1.003

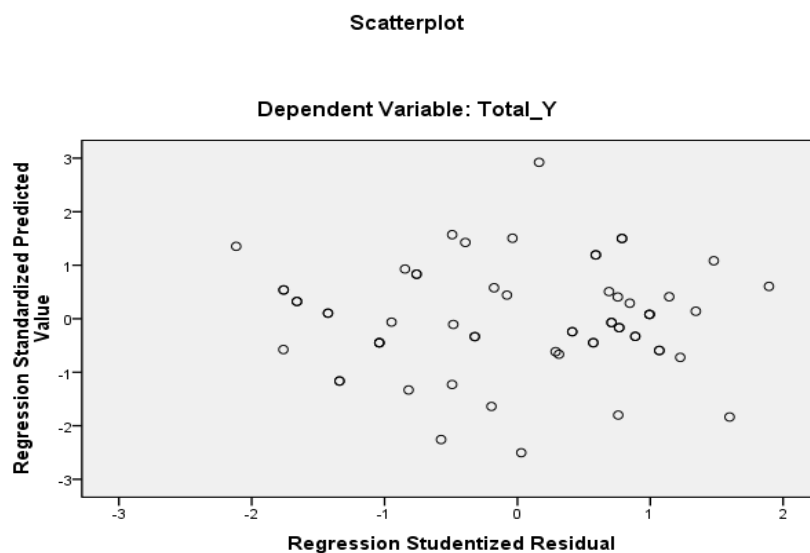
a. Dependent Variable: Total_Y

Dari tabel 4.13 dapat dilihat bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai tolerance sebesar $0.989 > 0.10$ dan nilai VIF sebesar $1.011 < 10$. Variabel Produktifitas Kerja memiliki nilai tolerance sebesar

0.991 > 0.10 dan nilai VIF sebesar 1.009 < 10. Variabel Budaya Sekolah memiliki nilai tolerance sebesar 0.997 > 0,10 dan nilai VIF sebesar 1.003 < 10. Setiap variabel memiliki nilai tolerans I > 0.1 dan nilai VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada analisis ini tidak terdapat tanda multikolinearitas.

4.1.2.3. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas mencoba untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varians dari satu residual observasi ke observasi lainnya dalam model regresi. Jika varian sisa konstan dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya, itu disebut homoskedastisitas, dan itu disebut heteroskedastisitas jika berbeda. Pada kondisi varian error model regresi, terdapat banyak pendekatan untuk menguji ada tidaknya skenario heteroskedastisitas. Bentuk peta (Scatterplot Diagram) akan digunakan dalam analisis ini.



Gambar 4.5. Graffik Scatterplot

Berdasarkan Gambar 4.5 di atas, dapat ditunjukkan bahwa data (titik) yang terdistribusi secara seragam di atas dan di bawah garis nol tidak berkumpul dalam satu posisi dan tidak membentuk urutan tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. ada dalam uji regresi ini.

4.1.3. Hasil Uji Hipotesis

4.1.3.1. Pengujian Hipotesis Pertama

Pengujian H_1 dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.14. sebagai berikut:

Tabel 4.14. Koefisien Regresi Linier X1 Terhadap Y

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.599	4.713		5.432	.000
	X1	.399	.146	.332	2.725	.008

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel 4.14. di peroleh hasil perhitungan yaitu $a = 25.599$ dan $b = 0.399$. Dengan memasukkan harga a dan b ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 1 yaitu: $\hat{Y} = 25.599 + 0.399 X_1$.

Berdasarkan data nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional sebesar 0.399 artinya terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap efektifitas organisasi, semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula efektifitas organisasi.

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	62.669	1	62.669	7.427	.008 ^b
1 Residual	506.250	60	8.438		
Total	568.919	61			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1

Tabel 4.15. Hasil Anova X1

Berdasarkan tabel 4.15. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 7.427 dan F tabel sebesar 2.76 yang artinya nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $7.427 > 2.76$ dengan nilai signifikansi sebesar 0.008 yang berarti signifikan, serta nilai t hitung yaitu 2.725 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2.00 atau $2.725 > 2.00$ mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri se Kecamatan Sidikalang. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.008 yang lebih kecil dari 0.05 atau $0.008 < 0.05$ yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0.399), $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($7.427 > 2.76$) dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.725 > 2.00$) maka H_1 diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri se Kecamatan Sidikalang.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Efektifitas Organisasi (Y), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.332 ^a	.110	.095	2.905

4.16. Uji

a. Predictors: (Constant), X1
b. Dependent Variable: Y

Koefisien Determinasi X1

Berdasarkan tabel 4.16. diperoleh nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0.110 yang menunjukkan bahwa variabel efektifitas organisasi yang dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional adalah sebesar 11% sedangkan sisanya 89% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

4.1.3.2. Pengujian Hipotesis Kedua

Pengujian H_2 dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.17. sebagai berikut:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.096	5.214		5.197	.000
	X2	.283	.130	.270	2.174	.034

a. Dependent Variable: Y

el 4.17. Koefisien Regresi Linier X2 Terhadap Y

Dari tabel 4.17. di peroleh hasil perhitungan yaitu $a = 27.096$ dan $b = 0.283$. Dengan memasukkan harga a dan b ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 2 yaitu: $\hat{Y} = 27.096 + 0.283 X_2$.

Berdasarkan data nilai koefisien regresi produktifitas kerja sebesar 0.283 artinya terdapat hubungan positif antara produktifitas kerja terhadap efektifitas organisasi, semakin tinggi produktifitas kerja maka akan semakin tinggi pula efektifitas organisasi.

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	41.556	1	41.556	4.728	.034 ^b
Residual	527.364	60	8.789		
Total	568.919	61			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2

Tabel 4.18. Hasil Anova X2

Berdasarkan tabel 4.18. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 4.728 dan F tabel sebesar 2.76 yang artinya nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $4.728 > 2.76$ dengan nilai signifikansi sebesar 0.034 yang berarti signifikan, serta nilai t hitung yaitu 2.174 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2.00 atau $2.174 > 2.00$ mengindikasikan bahwa produktifitas kerja berpengaruh secara signifikan terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri se Kecamatan Sidikalang. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.034 yang lebih kecil dari 0.05 atau $0.034 < 0.05$ yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0.283), $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($4.728 > 2.76$) dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.174 > 2.00$) maka H_2 diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara produktifitas kerja terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri se Kecamatan Sidikalang.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Produktifitas Kerja (X_2) terhadap Efektifitas Organisasi (Y), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel

4.19. Uji

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.270 ^a	.073	.058	2.965

a. Predictors: (Constant), X2

b. Dependent Variable: Y

Koefisien Determinasi X2

Berdasarkan tabel 4.19. diperoleh nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0.073 yang menunjukkan bahwa variabel efektifitas organisasi yang dipengaruhi oleh variabel produktifitas kerja adalah sebesar 7.3% sedangkan sisanya 92.7% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

4.1.3.3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Pengujian H_3 dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.20. sebagai berikut:

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.483	4.070		6.262	.000
	X3	.389	.122	.381	3.188	.002

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4.20. Koefisien Regresi Linier X3 Terhadap Y

Dari tabel 4.20. di peroleh hasil perhitungan yaitu $a = 25.483$ dan $b = 0.389$. Dengan memasukkan harga a dan b ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier sederhana untuk hipotesis 3 yaitu: $\hat{Y} = 25.483 + 0.389 X_3$.

Berdasarkan data nilai koefisien regresi budaya sekolah sebesar 0.389 artinya terdapat hubungan positif antara budaya sekolah terhadap efektifitas organisasi, semakin tinggi budaya sekolah maka akan semakin tinggi pula efektifitas organisasi.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	82.388	1	82.388	10.160	.002 ^b
	Residual	486.532	60	8.109		
	Total	568.919	61			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3

Tabel 4.21. Hasil Anova X3

Berdasarkan tabel 4.21. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 10.160 dan F tabel sebesar 2.76 yang artinya nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $10.160 > 2.76$ dengan nilai signifikansi sebesar 0.002 yang berarti signifikan, serta nilai t hitung yaitu 3.188 yang lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2.00 atau $3.188 > 2.00$ mengindikasikan bahwa budaya sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri se Kecamatan Sidikalang. Hal ini juga didukung dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.002 yang lebih kecil dari 0.05 atau $0.002 < 0.05$ yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel

independen terhadap variabel dependen secara individual. Berdasarkan nilai koefisien regresi (0.389), F hitung $>$ F tabel ($10.160 > 2.76$) dan t hitung $>$ t tabel ($3.188 > 2.00$) maka H_3 diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya sekolah terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri se Kecamatan Sidikalang.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Budaya Sekolah (X_3) terhadap Efektifitas Organisasi (Y), maka dapat dilihat pada tabel berikut

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.381 ^a	.145	.131	2.848

a. Predictors: (Constant), X_3

b. Dependent Variable: Y

Tabel 4.22. Uji Koefisien Determinasi X_3

Berdasarkan tabel 4.22. diperoleh nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0.145 yang menunjukkan bahwa variabel efektifitas organisasi yang dipengaruhi oleh variabel budaya sekolah adalah sebesar 14.5% sedangkan sisanya 85.5% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

4.1.3.4. Pengujian Hipotesis Keempat

Pengujian H_4 dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Adapun hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.23. sebagai berikut:

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.609	7.300		-.083	.934
X1	.413	.129	.344	3.205	.002
X2	.327	.112	.313	2.919	.005
X3	.382	.109	.373	3.497	.001

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4.23. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Dari tabel di atas diperoleh hasil perhitungan yaitu $a = -0.609$, $b = 0.413$, $c = 0.327$, dan $d = 0.382$. Dengan memasukkan harga a , b , c , dan d ke dalam persamaan regresi, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda untuk hipotesis 4 yaitu: $\hat{Y} = -0.609 + 0.413 X_1 + 0.327 X_2 + 0.382 X_3$.

Berdasarkan data nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional sebesar 0.413, produktifitas kerja sebesar 0.327 dan budaya sekolah sebesar 0.382 artinya terdapat hubungan positif secara bersama-sama antara kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja, dan budaya sekolah terhadap efektifitas organisasi. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja dan budaya sekolah maka akan semakin tinggi pula efektifitas organisasi.

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	193.782	3	64.594	9.987	.000 ^b
Residual	375.138	58	6.468		
Total	568.919	61			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Tabel 4.24. Hasil Anova Variabel X1, X2, dan X3

Berdasarkan tabel 4.24. dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 9.987 dan F tabel sebesar 2.76 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti signifikan. Melihat $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($9.987 > 2.76$) dengan tingkat signifikansi $0.000 < 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_4 diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri se Kecamatan Sidikalang.

Untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1), Produktifitas Kerja (X_2) dan Budaya Sekolah (X_3) secara bersama-sama terhadap Efektifitas Organisasi (Y), maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.584 ^a	.341	.307	2.543

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Koefisien Determinasi Simultan

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien determinasi simultan (*R square*) sebesar 0.341 yang menunjukkan bahwa variabel efektifitas organisasi yang dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja dan budaya sekolah secara bersama-sama adalah sebesar 34.1% sedangkan sisanya 65.9% ditentukan oleh faktor lainnya yang berada di luar penelitian ini.

Tabel
4.25. Uji

4.2 Pembahasan

Temuan penelitian ini mengacu pada temuan penelitian ini tentang kesesuaian hipotesis, sudut pandang dan eksperimen sebelumnya yang diberikan dalam laporan penelitian sebelumnya, serta pola tindakan yang diperlukan untuk mengatasi masalah tersebut. Ada Empat bagian kunci yang akan dibahas dalam interpretasi hasil laporan ini, yaitu sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Efektifitas Organisasi

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Efektifitas Organisasi di di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel Kepemimpinan Transformasional adalah 2,725 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,00 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikan Kepemimpinan Transformasional $0.008 < 0.05$ artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima) menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi.

Adapun besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi adalah sebesar 11% dan sisanya 89% ditentukan oleh faktor lainnya.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan Kepemimpinan Transformasional yang lebih baik maka Efektifitas Organisasi di di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang.

4.2.2 Pengaruh Produktifitas Kerja Terhadap Efektifitas Organisasi

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Produktifitas Kerja terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} Variabel Produktifitas Kerja sebesar 2.174 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ dianggap sebesar 2,00, sehingga t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai Produktifitas Kerja yang signifikan sebesar $0.034 < 0.05$ yang berarti dapat disimpulkan dari temuan tersebut bahwa H_0 adalah ditolak (H_a diterima), menunjukkan bahwa Produktifitas Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang.

Adapun besarnya pengaruh produktifitas kerja terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi adalah sebesar 7.3% dan sisanya 92.7% ditentukan oleh faktor lainnya.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya Produktifitas Kerja yang ada di sekolah terhadap guru di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang maka Efektifitas Organisasi tersebut akan semakin baik.

4.2.3. Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Efektifitas Organisasi

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Budaya Sekolah terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel Budaya Sekolah adalah 3,188 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,00 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikan Budaya Sekolah sebesar

$0.002 < 0.05$ artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima) menunjukkan bahwa Budaya Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang.

Adapun besarnya pengaruh budaya sekolah terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi adalah sebesar 14.5% dan sisanya 85.5% ditentukan oleh faktor lainnya.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya budaya sekolah guru di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi, maka Guru tersebut akan semakin giat dalam bekerja.

4.2.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas Kerja dan Budaya Sekolah Terhadap Efektifitas Organisasi.

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas Kerja dan Budaya Sekolah terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang. Hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} untuk variabel Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas Kerja dan Budaya Sekolah adalah 9,987 dan F_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,76 dengan demikian F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$ artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima) menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas Kerja dan Budaya Sekolah secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang.

Adapun besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional, produktifitas kerja dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap efektifitas organisasi di SMP Negeri Se Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi adalah sebesar 34.1% dan sisanya 65.9% ditentukan oleh faktor lainnya.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Produktifitas Kerja berpengaruh signifikan terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Budaya Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang.
4. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Kepemimpinan Transformasional, Produktifitas Kerja dan Budaya Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Efektifitas Organisasi di SMP Negeri Se-Kecamatan Sidikalang.

5.2 Saran

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional harus di terapkan dan di tingkatkan dengan baik sehingga dapat meningkatkan Efektifitas Organisasi.
2. Produktifitas Kerja harus dimiliki oleh Guru sehingga Efektifitas Organisasi semakin meningkat.
3. Budaya Sekolah harus dijaga dan dikembangkan dengan baik agar efektifitas organisasi meningkat.
4. Kepala Sekolah dan Guru harus sama-sama menjaga dan berupaya meningkatkan Efektifitas Organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Susanto, 2016, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Prenadamedia Group, Jakarta.
- Asrofi, Menuju Kepemimpinan Transformasional, (<http://www.badilag.net/dta/artikel/kepemimpinan-transf-badilag-word97-2003.pdf>).
- Badeni, 2013, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, Alfabeta, Bandung.
- Djamaludin Ancok, 2012, *Psikologi Kepemimpinan & inovasi*, Erlangga, Jakarta.
- Edy Sutrisno, 2010, *Budaya Organisasi*, Kencana, Jakarta.
- Engkoswara & Aan Komaria, 2015, *Administrasi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung.
- Fenwick W. English, 2006, *Encyclopedia Of Educational Leadership And Administration*, The university of North Carolina at Chapel Hill: Sage publications.
- Husnaini Usman, 2011, *Manajemen: Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Imam Wahyudi, 2012, *Pengembangan Pendidikan: Strategi Inovatif & Kreatif Dalam Menglola Pendidikan Secara Komprehensif*, PT Prestasi Pustakarya, Jakarta.
- Komarlian & Triatna, 2006, *Visionary Leadership Menuju Sekola Efektif*, Bumi Aksara, Bandung.
- Mesiono, 2012, *Manajemen Organisasi*, Citapustaka Media Perintis, Bandung.
- Muhammad Yunus, 2004, *Tafsir Qur'an Karim*, PT. Hidakarya Agung, Jakarta.
- Mulyasa, 2013, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Nur Nasution, 2005, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Ghalia Indonesia, Bojongkerta.
- Sedarmayanti, 2013, *Reformasi Administrasi Public, Reformasi Birokrasi, Dan Kepemimpinan Masa Depan*, PT Refika Aditama, Bandung.

- Sitompul, Prof. Harun & Ardansyah, M., 2017, *Statistika Pendidikan: Teori dan Cara Perhitungan*, Perdana Publishing, Medan.
- Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, 2013, *Organizational Behavior*, Pearson Education, The United States of America.
- Sudarman Danim, 2002, *Menjadi Komunitas Pembelajaran, Kepemimpinan Transformasional Dalam Konteks Organisasi Pembelajaran*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sukarman Kamuli, 2012, "Pengaruh Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai", *Jurnal Inovasi*, Volume 9, No. 1, Maret 2012.
- Supardi, 2013, *Sekolah Efektif: Konsep Dasar Dan Praktiknya*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Supriyadi, 2015, "Analisis Implementasi Learning Organization Ditinjau Dari Three Building Blocks Of The Learning Organization Studi Pada Pt Gama Multi Usaha Mandiri", Tesis, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Suroyo, 2016, "Kedisiplinan Berdampak Pada Produktivitas Kerja Karyawan", *Jurnal ilmu Ekonomi*, Vol 2, No.001TB.
- Titik rosnaini, 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktifitas Kerja dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak". *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 3, No. 1: 1-28.
- Uhar Suharsaputra, 2016, *Kepemimpinan inovasi pendidikan (mengembangkan spirit entrepreneurship menuju learning school)*, PT Eefika Aditama, Bandung.
- Veithzal, 2014, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Ed 1 Cet 2*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.

IDENTITAS RESPONDEN

1.No.Responden	:	_____
2.Usia	:	_____ Tahun
3.Jenis Kelamin	:	<input type="checkbox"/> Laki-laki <input type="checkbox"/> Perempuan
4.Masa Kera	:	_____ Tahun
5.Tingkat Pendidikan	:	<input type="checkbox"/> S2 <input type="checkbox"/> S1 <input type="checkbox"/> D3 <input type="checkbox"/> SLTA

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Berikanlah jawaban singkat pada bagian pertanyaan identitas responden yang membutuhkan jawaban tertulis Bapak/Ibu.
2. Berikanlah tanda checklist (√) pada kolom yang Bapak/Ibu anggap sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu.

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik.					
Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan.					
Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan					
Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan.					
Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Pemimpin mendorong saya untuk selalu					

inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya.					
Pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu keompok kerja.					

VARIABEL PRODUKTIFITAS KERJA

Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang dibebankan kepada saya.					
Saya menguasai keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaanpekerjaan saya.					
Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan					
Mutu dari hasil kerja saya selalu memenuhi standar yang telah ditetapkan.					
Saya sering terlambat masuk kerja.					
Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja saya.					
Saya tidak pernah mengeluh dan merasa berat terhadap beban yang menjadi tanggung-jawab saya					
Terkadang saya merasa jenuh terhadap pekerjaan yang saya tangani.					
Saya selalu berusaha memperbaiki terhadap kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan					
Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya tangani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan					

VARIABEL BUDAYA SEKOLAH

Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Kami dilatih untuk bersikap jujur di sekolah					
Kepala sekolah menekankan kepada guru dan pegawai untuk jujur dalam menjalankan tugas.					
Guru memberikan sanksi kepada siswa yang tidak aktif mengerjakan tugas kelompok.					
Kepala sekolah menekankan disiplin dalam bekerja					
Guru memberikan sanksi tegas bagi siswa yang melanggar peraturan disiplin					
Wali kelas membentuk kelompok kebersihan yang bertugas setiap hari					
Guru memberikan bimbingan khusus bagi siswa yang berbakat					
Guru memberikan sanksi kepada siswa yang tidak menyelesaikan tugasnya					

VARIABEL EFEKTIFITAS ORGANISASI

Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Menetapkan sasaran yang jelas dan upaya untuk mencapainya					
Tujuan Sekolah dapat dipahami secara jelas oleh guru, staf, dan siswa					
Kepala Sekolah menunjukkan kepemimpinan yang kuat					
Guru dan staf merasa yakin bahwa semua siswa belajar dan beraktivitas dengan kesungguhan					
Harapan bahwa semua siswa minimal akan menguasai ilmu pengetahuan tertentu					
Guru dalam proses pembelajaran menekankan pada hasil akademik					
Ada prediksi yang akurat siswa mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan					
Mengupayakan agar siswa lulus dengan					

menguasai pengetahuan akademik					
Sekolah menjalin komunikasi positif dengan orang tua, komite madrasah, dan masyarakat					

No	Kode	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL								Total	Rataan
		1	2	3	4	5	6	7	8		
1	A01	3	4	5	4	5	4	4	5	34	4,25
2	A02	4	5	4	5	5	3	3	4	33	4,125
3	A03	4	3	4	3	5	4	4	3	30	3,75
4	A04	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3,875
5	A05	5	4	5	5	5	4	4	4	36	4,5
6	A06	3	3	4	5	3	5	4	3	30	3,75
7	A07	4	4	3	4	4	4	5	4	32	4
8	A08	4	4	3	5	5	4	5	4	34	4,25
9	A09	4	3	4	3	4	4	3	4	29	3,625
10	A10	3	4	5	4	4	5	4	4	33	4,125
11	A11	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3,875
12	A12	4	4	3	4	3	5	5	4	32	4
13	A13	5	3	5	4	3	4	5	5	34	4,25
14	A14	3	3	4	3	3	4	4	5	29	3,625
15	A15	4	4	3	3	3	3	3	5	28	3,5
16	A16	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3,875
17	A17	4	5	5	5	4	4	5	5	37	4,625
18	A18	3	5	4	4	4	3	4	4	31	3,875
19	A19	5	4	3	3	4	3	5	5	32	4
20	A20	4	3	3	5	4	3	4	5	31	3,875
21	A21	5	5	4	4	5	3	4	4	34	4,25
22	A22	3	3	3	4	4	5	3	4	29	3,625
23	A23	4	3	4	3	3	4	4	3	28	3,5
24	A24	4	5	4	4	5	4	5	5	36	4,5
25	A25	4	4	3	3	3	5	3	3	28	3,5
26	A26	4	4	4	5	3	4	4	3	31	3,875
27	A27	4	4	4	3	4	5	5	5	34	4,25
28	A28	5	5	5	3	5	4	5	4	36	4,5
29	A29	3	4	4	5	4	3	4	4	31	3,875
30	A30	5	5	4	5	3	4	3	4	33	4,125
31	A31	4	5	3	4	3	4	4	5	32	4

32	A32	4	5	4	5	4	4	3	4	33	4,125
33	A33	5	4	5	5	5	5	5	4	38	4,75
34	A34	3	3	4	4	4	5	3	5	31	3,875
35	A35	5	5	5	4	4	5	5	3	36	4,5
36	A36	5	5	4	4	5	4	5	3	35	4,375
37	A37	4	5	3	5	5	4	4	5	35	4,375
38	A38	5	3	3	4	4	3	4	3	29	3,625
39	A39	4	5	5	4	3	4	3	5	33	4,125
40	A40	4	4	3	3	4	4	3	4	29	3,625
41	A41	4	4	5	4	5	4	4	4	34	4,25
42	A42	3	3	3	4	4	3	4	3	27	3,375
43	A43	5	4	5	5	4	4	4	4	35	4,375
44	A44	3	4	5	4	4	5	4	3	32	4
45	A45	3	4	5	4	5	4	4	5	34	4,25
46	A46	4	5	4	5	5	3	3	4	33	4,125
47	A47	4	3	4	3	5	4	4	3	30	3,75
48	A48	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3,875
49	A49	5	4	5	5	5	4	4	4	36	4,5
50	A50	3	3	4	5	3	5	4	3	30	3,75
51	A51	4	4	3	4	4	4	5	4	32	4
52	A52	4	4	3	5	5	4	5	4	34	4,25
53	A53	4	3	4	3	4	4	3	4	29	3,625
54	A54	3	4	5	4	4	5	4	4	33	4,125
55	A55	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3,875
56	A56	4	4	3	4	3	5	5	4	32	4
57	A57	5	3	5	4	3	4	5	5	34	4,25
58	A58	3	3	4	3	3	4	4	5	29	3,625
59	A59	4	4	3	3	3	3	3	5	28	3,5
60	A60	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3,875
61	A61	3	4	5	4	5	4	4	5	34	4,25
62	A62	4	5	4	5	5	3	3	4	33	4,125

No	Kode	PRODUKTIFITAS KERJA										Total	Rataan
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	A01	5	3	5	5	4	4	3	4	1	2	36	3,6
2	A02	3	4	3	5	5	3	4	4	5	3	39	3,9
3	A03	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	42	4,2
4	A04	5	3	3	4	3	4	3	4	4	5	38	3,8
5	A05	4	4	3	4	5	3	5	3	5	3	39	3,9
6	A06	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	40	4

7	A07	3	5	5	5	4	3	4	5	5	4	43	4,3
8	A08	5	4	4	3	5	5	3	4	3	5	41	4,1
9	A09	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	39	3,9
10	A10	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	42	4,2
11	A11	4	3	4	4	3	3	5	5	4	5	40	4
12	A12	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	41	4,1
13	A13	5	3	5	4	4	3	4	3	4	4	39	3,9
14	A14	5	5	4	5	5	4	4	5	5	3	45	4,5
15	A15	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	43	4,3
16	A16	4	4	4	5	5	4	5	3	4	3	41	4,1
17	A17	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	42	4,2
18	A18	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	35	3,5
19	A19	3	4	4	3	5	3	3	4	4	3	36	3,6
20	A20	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	35	3,5
21	A21	4	5	4	5	4	3	3	4	3	4	39	3,9
22	A22	4	3	3	4	3	3	3	3	4	5	35	3,5
23	A23	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	41	4,1
24	A24	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	37	3,7
25	A25	5	5	4	5	5	4	4	5	3	3	43	4,3
26	A26	4	3	4	4	5	4	3	5	5	5	42	4,2
27	A27	4	4	4	5	5	4	5	3	4	3	41	4,1
28	A28	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	37	3,7
29	A29	4	3	3	3	4	3	2	4	4	3	33	3,3
30	A30	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	35	3,5
31	A31	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	38	3,8
32	A32	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	44	4,4
33	A33	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	45	4,5
34	A34	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	38	3,8
35	A35	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	35	3,5
36	A36	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	43	4,3
37	A37	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	45	4,5
38	A38	3	3	4	3	4	3	5	4	5	4	38	3,8
39	A39	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	44	4,4
40	A40	5	3	4	5	5	4	3	3	5	5	42	4,2
41	A41	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	43	4,3
42	A42	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	41	4,1
43	A43	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	41	4,1
44	A44	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	41	4,1
45	A45	5	3	5	5	4	4	3	4	1	2	36	3,6
46	A46	3	4	3	5	5	3	4	4	5	3	39	3,9
47	A47	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	42	4,2

48	A48	5	3	3	4	3	4	3	4	4	5	38	3,8
49	A49	4	4	3	4	5	3	5	3	5	3	39	3,9
50	A50	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	40	4
51	A51	3	5	5	5	4	3	4	5	5	4	43	4,3
52	A52	5	4	4	3	5	5	3	4	3	5	41	4,1
53	A53	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	39	3,9
54	A54	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	42	4,2
55	A55	4	3	4	4	3	3	5	5	4	5	40	4
56	A56	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	41	4,1
57	A57	5	3	5	4	4	3	4	3	4	4	39	3,9
58	A58	5	5	4	5	5	4	4	5	5	3	45	4,5
59	A59	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	43	4,3
60	A60	4	4	4	5	5	4	5	3	4	3	41	4,1
61	A61	5	3	5	5	4	4	3	4	1	2	36	3,6
62	A62	3	4	3	5	5	3	4	4	5	3	39	3,9

No	Kode	BUDAYA SEKOLAH								Total	Rataan
		1	2	3	4	5	6	7	8		
1	A01	4	5	4	4	5	4	5	4	35	4,375
2	A02	4	4	3	4	5	4	3	4	31	3,875
3	A03	4	4	4	3	4	4	4	4	31	3,875
4	A04	4	4	4	4	5	5	5	4	35	4,375
5	A05	5	5	4	5	4	5	4	5	37	4,625
6	A06	4	4	3	4	3	4	4	4	30	3,75
7	A07	5	4	4	3	4	3	4	3	30	3,75
8	A08	5	4	5	4	5	4	4	5	36	4,5
9	A09	5	5	4	5	5	5	5	5	39	4,875
10	A10	3	3	3	4	3	4	4	5	29	3,625
11	A11	4	5	5	5	4	4	5	5	37	4,625
12	A12	4	5	3	4	5	5	4	3	33	4,125
13	A13	5	5	4	5	4	5	4	4	36	4,5
14	A14	5	4	4	4	3	4	4	4	32	4
15	A15	4	4	5	3	4	4	5	4	33	4,125
16	A16	4	4	5	4	4	3	4	4	32	4
17	A17	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4,125
18	A18	4	3	4	4	3	3	4	3	28	3,5
19	A19	5	4	3	3	4	3	3	4	29	3,625
20	A20	3	3	4	3	4	5	4	4	30	3,75
21	A21	4	4	4	5	4	4	5	4	34	4,25

22	A22	3	4	4	4	3	4	3	4	29	3,625
23	A23	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3,875
24	A24	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4,25
25	A25	5	5	5	5	4	5	4	5	38	4,75
26	A26	5	3	4	4	3	4	3	4	30	3,75
27	A27	3	5	5	4	4	3	4	3	31	3,875
28	A28	4	5	5	4	5	4	5	4	36	4,5
29	A29	5	5	4	5	4	5	4	5	37	4,625
30	A30	4	4	3	3	3	4	3	4	28	3,5
31	A31	5	5	4	5	5	5	4	4	37	4,625
32	A32	3	5	4	5	3	4	5	5	34	4,25
33	A33	4	3	3	4	3	5	4	3	29	3,625
34	A34	5	4	5	4	3	4	4	4	33	4,125
35	A35	5	4	4	5	5	4	3	3	33	4,125
36	A36	5	4	4	4	5	4	5	4	35	4,375
37	A37	5	5	5	5	4	5	4	5	38	4,75
38	A38	5	5	3	4	3	3	5	4	32	4
39	A39	5	5	4	5	4	4	5	4	36	4,5
40	A40	5	5	5	4	4	5	5	4	37	4,625
41	A41	3	4	4	4	4	3	4	4	30	3,75
42	A42	4	4	5	4	5	4	4	5	35	4,375
43	A43	3	5	4	4	4	4	4	4	32	4
44	A44	5	5	4	3	3	4	3	5	32	4
45	A45	4	5	4	4	5	4	5	4	35	4,375
46	A46	4	4	3	4	5	4	3	4	31	3,875
47	A47	4	4	4	3	4	4	4	4	31	3,875
48	A48	4	4	4	4	5	5	5	4	35	4,375
49	A49	5	5	4	5	4	5	4	5	37	4,625
50	A50	4	4	3	4	3	4	4	4	30	3,75
51	A51	5	4	4	3	4	3	4	3	30	3,75
52	A52	5	4	5	4	5	4	4	5	36	4,5
53	A53	5	5	4	5	5	5	5	5	39	4,875
54	A54	3	3	3	4	3	4	4	5	29	3,625
55	A55	4	5	5	5	4	4	5	5	37	4,625
56	A56	4	5	3	4	5	5	4	3	33	4,125
57	A57	5	5	4	5	4	5	4	4	36	4,5
58	A58	5	4	4	4	3	4	4	4	32	4
59	A59	4	4	5	3	4	4	5	4	33	4,125
60	A60	4	4	5	4	4	3	4	4	32	4
61	A61	4	5	4	4	5	4	5	4	35	4,375
62	A62	4	4	3	4	5	4	3	4	31	3,875

No	Kode	EFEKTIFITAS ORGANISASI									Total	Rataan
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
1	A01	5	5	5	4	5	4	4	4	5	41	4,556
2	A02	5	3	4	3	3	5	4	4	4	35	3,889
3	A03	5	4	5	4	4	5	4	5	4	40	4,444
4	A04	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4,333
5	A05	5	5	5	4	5	4	5	5	5	43	4,778
6	A06	5	3	4	3	3	5	4	3	3	33	3,667
7	A07	5	4	5	4	4	5	4	5	4	40	4,444
8	A08	5	5	4	4	5	5	4	5	5	42	4,667
9	A09	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3,889
10	A10	4	5	4	5	4	4	5	4	5	40	4,444
11	A11	3	5	4	4	4	3	4	4	4	35	3,889
12	A12	5	4	3	3	4	3	5	5	3	35	3,889
13	A13	4	5	4	5	4	3	4	5	4	38	4,222
14	A14	5	5	4	4	5	5	4	4	4	40	4,444
15	A15	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4,333
16	A16	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37	4,111
17	A17	4	5	4	4	5	4	5	4	5	40	4,444
18	A18	4	4	3	4	3	5	3	4	3	33	3,667
19	A19	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3,889
20	A20	4	4	4	4	4	5	5	5	4	39	4,333
21	A21	5	5	5	4	5	4	5	4	5	42	4,667
22	A22	3	4	4	4	4	3	4	4	4	34	3,778
23	A23	5	5	4	4	3	4	3	4	3	35	3,889
24	A24	5	5	4	5	4	5	4	4	5	41	4,556
25	A25	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
26	A26	4	3	3	3	4	4	4	3	5	33	3,667
27	A27	5	4	5	5	5	4	4	5	5	42	4,667
28	A28	5	4	5	3	4	5	5	4	3	38	4,222
29	A29	4	5	5	4	5	4	5	4	4	40	4,444
30	A30	4	5	4	4	4	3	4	5	4	37	4,111
31	A31	5	5	4	5	4	5	4	4	5	41	4,556
32	A32	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
33	A33	4	4	3	4	4	4	4	4	5	36	4
34	A34	3	4	5	4	4	5	5	4	4	38	4,222
35	A35	5	5	4	4	3	4	3	4	4	36	4
36	A36	5	5	4	5	4	5	4	4	4	40	4,444

37	A37	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4,889
38	A38	4	3	4	3	4	3	4	4	5	34	3,778
39	A39	5	4	5	5	5	4	4	5	4	41	4,556
40	A40	5	4	5	3	4	5	5	4	4	39	4,333
41	A41	4	5	5	4	5	4	5	4	5	41	4,556
42	A42	4	5	4	4	4	5	4	4	4	38	4,222
43	A43	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39	4,333
44	A44	4	3	4	4	5	4	4	5	4	37	4,111
45	A45	5	5	5	4	5	4	4	4	5	41	4,556
46	A46	5	3	4	3	3	5	4	4	4	35	3,889
47	A47	5	4	5	4	4	5	4	5	4	40	4,444
48	A48	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4,333
49	A49	5	5	5	4	5	4	5	5	5	43	4,778
50	A50	5	3	4	3	3	5	4	3	3	33	3,667
51	A51	5	4	5	4	4	5	4	5	4	40	4,444
52	A52	5	5	4	4	5	5	4	5	5	42	4,667
53	A53	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	3,889
54	A54	4	5	4	5	4	4	5	4	5	40	4,444
55	A55	3	5	4	4	4	3	4	4	4	35	3,889
56	A56	5	4	3	3	4	3	5	5	3	35	3,889
57	A57	4	5	4	5	4	3	4	5	4	38	4,222
58	A58	5	5	4	4	5	5	4	4	4	40	4,444
59	A59	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4,333
60	A60	4	4	4	4	5	4	4	4	4	37	4,111
61	A61	5	5	5	4	5	4	4	4	5	41	4,556
62	A62	5	3	4	3	3	5	4	4	4	35	3,889

Kepemimpinan Transformasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	15	24.2	24.2	24.2
	S	34	54.8	54.8	79.0
	SS	13	21.0	21.0	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Produktifitas Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	9	14.5	14.5	14.5
	S	34	54.8	54.8	69.4
	SS	19	30.6	30.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Produktifitas Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	21	33.9	33.9	33.9
	S	27	43.5	43.5	77.4
	SS	14	22.6	22.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Produktifitas Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	14	22.6	22.6	22.6
	S	34	54.8	54.8	77.4
	SS	14	22.6	22.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Produktifitas Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	10	16.1	16.1	16.1
	S	28	45.2	45.2	61.3
	SS	24	38.7	38.7	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Produktifitas Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	12	19.4	19.4	19.4
	S	26	41.9	41.9	61.3
	SS	24	38.7	38.7	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Produktifitas Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	20	32.3	32.3	32.3
	S	32	51.6	51.6	83.9
	SS	10	16.1	16.1	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Produktifitas Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.2	3.2	3.2
	KS	20	32.3	32.3	35.5
	S	25	40.3	40.3	75.8
	SS	15	24.2	24.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Produktifitas Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	12	19.4	19.4	19.4
	S	34	54.8	54.8	74.2
	SS	16	25.8	25.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Produktifitas Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	4.8	4.8	4.8
	KS	8	12.9	12.9	17.7
	S	32	51.6	51.6	69.4
	SS	19	30.6	30.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Produktifitas Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.8	4.8	4.8
	KS	21	33.9	33.9	38.7
	S	25	40.3	40.3	79.0
	SS	13	21.0	21.0	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Kepemimpinan Transformasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	18	29.0	29.0	29.0
	S	29	46.8	46.8	75.8
	SS	15	24.2	24.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Kepemimpinan Transformasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	17	27.4	27.4	27.4
	S	28	45.2	45.2	72.6
	SS	17	27.4	27.4	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Kepemimpinan Transformatif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	14	22.6	22.6	22.6
	S	30	48.4	48.4	71.0
	SS	18	29.0	29.0	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Kepemimpinan Transformatif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	20	32.3	32.3	32.3
	S	23	37.1	37.1	69.4
	SS	19	30.6	30.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Kepemimpinan Transformatif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	12	19.4	19.4	19.4
	S	37	59.7	59.7	79.0
	SS	13	21.0	21.0	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Kepemimpinan Transformatif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	14	22.6	22.6	22.6
	S	32	51.6	51.6	74.2
	SS	16	25.8	25.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Kepemimpinan Transformatif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	12	19.4	19.4	19.4
	S	32	51.6	51.6	71.0
	SS	18	29.0	29.0	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Budaya Sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	8	12.9	12.9	12.9
	S	29	46.8	46.8	59.7
	SS	25	40.3	40.3	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Budaya Sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	6	9.7	9.7	9.7
	S	31	50.0	50.0	59.7
	SS	25	40.3	40.3	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Budaya Sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	13	21.0	21.0	21.0
	S	34	54.8	54.8	75.8
	SS	15	24.2	24.2	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Budaya Sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	10	16.1	16.1	16.1
	S	36	58.1	58.1	74.2
	SS	16	25.8	25.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Budaya Sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	15	24.2	24.2	24.2
	S	28	45.2	45.2	69.4
	SS	19	30.6	30.6	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Budaya Sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	10	16.1	16.1	16.1
	S	35	56.5	56.5	72.6
	SS	17	27.4	27.4	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Budaya Sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	9	14.5	14.5	14.5
	S	33	53.2	53.2	67.7
	SS	20	32.3	32.3	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Budaya Sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	8	12.9	12.9	12.9
	S	37	59.7	59.7	72.6
	SS	17	27.4	27.4	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Efektifitas Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	6.5	6.5	6.5
	S	24	38.7	38.7	45.2
	SS	34	54.8	54.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Efektifitas Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	8	12.9	12.9	12.9
	S	20	32.3	32.3	45.2
	SS	34	54.8	54.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Efektifitas Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	5	8.1	8.1	8.1
	S	36	58.1	58.1	66.1
	SS	21	33.9	33.9	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Efektifitas Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	11	17.7	17.7	17.7
	S	42	67.7	67.7	85.5
	SS	9	14.5	14.5	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Efektifitas Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	11	17.7	17.7	17.7
	S	30	48.4	48.4	66.1
	SS	21	33.9	33.9	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Efektifitas Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	9	14.5	14.5	14.5
	S	24	38.7	38.7	53.2
	SS	29	46.8	46.8	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Efektifitas Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	4.8	4.8	4.8
	S	42	67.7	67.7	72.6
	SS	17	27.4	27.4	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Efektifitas Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	4.8	4.8	4.8
	S	39	62.9	62.9	67.7
	SS	20	32.3	32.3	100.0
	Total	62	100.0	100.0	

Efektifitas Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	7	11.3	11.3	11.3
	S	30	48.4	48.4	59.7
	SS	25	40.3	40.3	100.0
	Total	62	100.0	100.0	