

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KEDISIPLINAN GURU SMP ISLAM TERPADU AR-RAIHAN
BANDAR LAMPUNG**

TESIS

Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Megister
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

RESSI SUSANTI
NIM. 1422030034

PROGRAM STUDI
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM



**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) RADEN INTAN
LAMPUNG
1437 H/2016 M**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KEDISIPLINAN GURU SMP ISLAM TERPADU AR-RAIHAN
BANDAR LAMPUNG**

TESIS

Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Megister
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

RESSI SUSANTI

NIM. 1422030034

Pembimbing I : Prof. Dr. H. Sulton Syahril, MA
Pembimbing II : Dr. Akmansyah, M.Ag



**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) RADEN INTAN
LAMPUNG**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ressi Susanti
NPM : 1422030034
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru SMP Islam Terpadu Ar-Raihan Bandar Lampung” adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampung, 16 November 2016
Yang menyatakan,

Ressi Susanti

ABSTRAK

Berdasarkan penelitian pendahuluan, proses kegiatan kepemimpinan kepala sekolah SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung kemampuannya dalam mempengaruhi guru, memberi perintah, memotivasi, serta menciptakan rasa percaya diri guru, semua dilaksanakan dengan baik. Namun, berdasarkan data awal, tingkat kedisiplinan guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung belum baik. Untuk itu, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut dan mengajukan rumusan masalah dalam penelitian ini “bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung?”

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Sumber datanya adalah kepala sekolah, wakil, seluruh guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun teknik analisa data yang digunakan teknik analisis kualitatif, dengan langkah-langkah: mengkatagorisasikan data, mereduksi data, menyajikan data dan mengklasifikasikan data sesuai dengan fokus penelitian kemudian menarik kesimpulan dari data yang diperoleh dalam penelitian ini.

Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dilakukan melalui kemampuannya dalam mempengaruhi guru, kemampuannya dalam memberi perintah kepada guru, kemampuannya dalam memotivasi guru, serta kemampuannya dalam menciptakan rasa percaya diri guru. Setiap tahapan tersebut dilaksanakan dengan kriteria baik oleh guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung. Pada aspek kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi dan kepala sekolah kurang optimal karena masih ada guru yang mengabaikan instruksi-instruksi tersebut. Pada aspek memberi perintah kepada guru kurang optimal karena masih ada guru yang mengabaikan instruksi-instruksi tersebut. Pada aspek keteladanan dalam memotivasi guru sudah terlihat dalam wujud kesehariannya di sekolah sebagai kepala sekolah yang ramah namun tetap disiplin, namun dalam tahapan pengaruh pada diri guru terlihat ada kelemahan pada *reinforcement* (penguatan) pada sisi *reward* bagi guru yang disiplin, begitu pula dalam kontrol dan *punishment* (sanksi) yang lemah bagi yang kurang disiplin. Pada aspek kemampuannya dalam menciptakan rasa percaya diri guru sudah cukup baik meskipun belum secara maksimal. Hal-hal tersebut sesuai penelitian yang menyebabkan masih kurang optimalnya kedisiplinan guru di SMP IT Ar-Raihan.

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan
Kedisiplinan Guru SMP Islam Terpadu Ar-Raihan Bandar
Lampung

Nama Mahasiswa : Ressi Susanti

No Pokok Mahasiswa : 1422030034

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

telah disetujui untuk diajukan dalam Ujian Tertutup pada Program Pascasarjana
IAIN Raden Intan Lampung

Bandar Lampung, Oktober 2016

MENYETUJUI

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. H. Sulthan Syahril, MA

NIP. 19560611 198803 1 001

Dr. M. Akmansyah, MA

NIP. 19610421 199403 1 002

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag.

NIP. 19630124 199103 1 002

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan
Kedisiplinan Guru SMP Islam Terpadu Ar-Raihan Bandar
Lampung

Nama Mahasiswa : Ressi Susanti

No Pokok Mahasiswa : 1422030034

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

telah disetujui untuk diajukan dalam Ujian Terbuka pada Program Pascasarjana
IAIN Raden Intan Lampung

Bandar Lampung, 01 November 2016

MENYETUJUI

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. H. Sulthan Syahril, MA

NIP. 19560611 198803 1 001

Dr. M. Akmansyah, MA

NIP. 19610421 199403 1 002

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag.

NIP. 19630124 199103 1 002

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru SMP Islam Terpadu Ar-Raihan Bandar Lampung” ditulis oleh: Ressi Susanti, Nomor Pokok Mahasiswa: 1422030034, telah diujikan dalam Sidang Ujian Terbuka Program Pascasarjana IAIN Raden Intan Lampung

Tim Penguji:

Ketua : Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag

Sekretaris : Dr. Yetri, M.Pd

Penguji I : Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag

Penguji II : Prof. Dr. H. Sulthan Syahril, MA

Direktur Program Pascasarjana
IAIN Raden Intan Lampung

Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag
NIP. 19601020 198803 1 005

Hari/Tanggal Lulus : Senin, 07 November 2016

MOTO

مَنْ عَرَفَ بَعْدَ السَّفَرِ السَّنَدَ

Artinya : "Barangsiapa yang telah mengetahui jauhnya perjalanan (perjuangan) maka bersiap-siaplah."



PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Tulisan ini Kepada :

- ❖ Ayahanda dan Ibundaku Tercinta, Hi. Amnal Nukman dan Hj. Yasnita yang selalu senantiasa mendo'akanku setiap waktu dalam menggapai cita-cita.
- ❖ Suamiku Tercinta Dr. Ahmad Rajafi, M.HI dan anak-anakku tersayang Ghalya Mutia Aziza dan Aghniya Al Adilla yang senantiasa memberi dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan studi ini.
- ❖ Mertuaku Drs. Hi. AH. Sahran Baharup dan Hj. Siti Raudlah beserta kakak-kakaku, Febriadi, S.Psi., MM., Fitriadi, ST. dan Irma Triana, S.Psi., Alhafiz, Rafi Amputra, dan juga keponakan-keponakanku Nadhira Syakila, Naila Althafunnisa yang turut meramaikan kehidupanku serta seluruh keluarga besarku yang selalu memotivasi setiap langkah perjuangan ini.
- ❖ Teman-teman seperjuangan MPI Kelas B dan Keluarga Besar Padepokan Syarhil Qur'an Lampung.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Huruf Arab	Huruf Latin	Huruf Arab	Huruf Latin
ا	Tidak dilambangkan	ط	t}
ب	b	ظ	z}
ت	t	ع	'
ث	s\	غ	g
ج	j	ف	f
ح	h}	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	z	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sy	ء	'
ص	s}	ي	y
ض	d}		

Maddah

Maddah atau vocal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliternya berupa huruf dan tanda sebagai berikut :

Harkat dan Huruf	Huruf dan tanda
—	â
---	î
-	û

Pedoman transliterasi ini dimodifikasi dari : Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, Pedoman Transliterasi, Arab-Latin, Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama RI, Jakarta, 2003

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah swt yang melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, kenikmatan yang tak ternilai ketika akhirnya tesis ini dapat diselesaikan Tesis ini ditulis sebagai salah satu syarat terakhir untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Agama Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung

Tesis ini merupakan penelitian kualitatif yang meneliti tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung.” Dalam penulisan Tesis ini, peneliti tidak akan dapat berhasil tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, untuk itu peneliti mengucapkan ribuan terima kasih, antara lain kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag., selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Raden Intan Lampung.
2. Ibu Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag., selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana IAIN Raden Intan Lampung Dan pembimbing I dalam penelitian dan penyusunan tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. H. Sulton Syahril, MA dan Dr. M. Akmansyah, M.A, selaku Pembimbing I dan II dalam penelitian dan penyusunan Tesis ini.
4. Seluruh Dosen Pascasarjana IAIN Raden Intan Lampung yang telah banyak memberikan ilmunya kepada peneliti selama ini.
5. Kepala SMP IT Ar-Raihan dan wakil-wakilnya, para dewan guru, staf TU dan Pegawai yang telah memberikan segala informasi yang peneliti butuhkan dalam penelitian ini.

Terkhusus kepada suami tercinta yang selalu memberikan perhatian, semangat serta motivasi sehingga peneliti dapat menyelesaikan studi di Program Pascasarjana IAIN Raden Intan Lampung, dan do'a dari orang tua serta keluarga besar kami yang selalu menyertai saya dalam menyelesaikan studi ini. Seluruh teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan bantuan dan semangat dalam penyelesaian Tesis ini

Semoga Allah swt, memberikan balasan yang setimpal atas segala bantuan yang diberikan dan semoga tulisan ini dapat bermanfaat, amin

Bandar Lampung, September 2016

Penulis,

Ressi Susanti



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
ABSTRAK	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
HALAMAN PENGESAHAN	vii
MOTO	viii
PERSEMBAHAN	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Kepemimpinan Kepala Sekolah	9
1. Pengertian Kepemimpinan	9
2. Teori Kepemimpinan	18
3. Tipe Tipe Kepemimpinan	20
4. Kepemimpinan Efektif.....	24
5. Ciri-ciri Kepemimpinan Efektif.....	30
6. Kepemimpinan Kepala Sekolah	31
B. Disiplin Kerja Guru	42
1. Pengertian Disiplin	42
2. Macam-Macam Disiplin	47
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Guru	50
4. Faktor-faktor yang Dapat Meningkatkan Disiplin Kerja Guru	53
5. Indikator Disiplin Kerja Guru	60
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	64
B. Tempat dan Waktu Penelitian	66
C. Sumber Data Penelitian	66
D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	67
E. Uji Keabsahan Data	69

BAB IV : PENYAJIAN DATA DAN ANALISA DATA	
A. Deskripsi SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung	72
B. Penyajian Data Lapangan	81
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah SMP IT Ar-Raihan.	81
2. Disiplin Kerja SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung ...	100
C. Analisis Data.....	109
 BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan	121
B. Rekomendasi	122

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Jika pengertian kepemimpinan tersebut diterapkan dalam organisasi pendidikan, maka kepemimpinan pendidikan bisa diartikan sebagai suatu usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi yang mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.¹

Pemimpin dalam organisasi pendidikan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Peranan utama kepemimpinan kepala sekolah tersebut, nampak pada pernyataan-pernyataan yang dikemukakan para ahli kepemimpinan. Knezevich yang dikutip Indrafachrudi mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sumber energi utama ketercapaian tujuan suatu organisasi.²

Suatu organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuan jika orang-orang yang bekerja dalam organisasi dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya. Berhasil atau gagalnya kegiatan sebuah organisasi akan tergambar dari tingkat pencapaian kedisiplinan organisasi itu sendiri. Apabila kedisiplinan organisasi tersebut baik maka dapat berdampak baik pula pada pencapaian tujuan dibentuknya organisasi tersebut. Sedangkan

¹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1985), h. 53

² Tahalele dan Soekarto Indrafachrudi, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Malang: IKIP Malang, 1983), h. 32

apabila kedisiplinan organisasi tersebut buruk maka akan berdampak buruk pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu organisasi harus sungguh-sungguh memberikan perhatian pada hal-hal yang menyangkut kedisiplinan, baik kedisiplinan guru maupun kedisiplinan organisasi.

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan tersebut, hal yang sangat dibutuhkan adalah sinergitas antara pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah; kepala sekolah, guru, bagian tata usaha, komite sekolah, serta pihak lain yang memiliki andil besar di dalamnya. Dari beberapa komponen tadi, yang menurut peneliti memiliki peran besar dan strategis ialah guru dan kepala sekolah. Guru, sebagaimana UU No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, adalah pendidik profesional dengan tujuan utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa guru merupakan komponen sekolah yang sangat menentukan keberhasilan belajar mengajar dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Jika kedisiplinannya baik, maka hampir bisa dipastikan proses belajar mengajar dan mutu pendidikan di sekolah akan baik, dan begitu sebaliknya.

Kepala sekolah, mempunyai peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Sebagaimana yang disampaikan oleh Malayu Hasibuan dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kedisiplinan guru di antaranya kepemimpinan.³ Agar orang-orang dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka diperlukan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan segala sumber daya yang dimiliki menuju ke arah pencapaian tujuan. Dalam suatu organisasi, berhasil atau tidaknya tujuan tersebut sangat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu pemimpin dan orang yang dipimpinnya. Menurut Miftah Toha, Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.⁴

³ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bina aksara, 2000), h. 126

⁴ MiftahToha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2006), h. 5

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai seorang manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan dan administrator.

SMP Islam Terpadu (selanjutnya disebut SMP IT) Ar-Raihan Bandar Lampung merupakan salah satu SMP IT yang baru tumbuh dan berkembang di kota Bandar Lampung. Sekolah yang beralamat di jalan Purnawirawan No. 114 Gunung Terang Bandar Lampung ini mesti usianya relative muda, namun telah berhasil meraih berbagai prestasi melalui kesertaan siswa-siswinya dalam berbagai kegiatan perlombaan baik di tingkat kecamatan maupun kota Bandar Lampung. Dilihat dari kelulusan selama dua tahun ke belakang, SMP IT Ar-Raihan tercatat sebagai SMP IT yang tingkat kelulusannya 100% dengan prestasi yang baik.⁵ Selain itu sekolah ini juga dilengkapi sarana dan prasarana serta fasilitas cukup memadai, sehingga kegiatan belajar mengajar serta kegiatan kesiswaan berjalan baik. Gambaran singkat SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung tersebut secara tidak langsung menunjukkan bahwa sekolah tersebut betul mempunyai ciri dan kualitas tersendiri.⁶

Hasil penelitian pendahuluan peneliti di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung terhadap kepemimpinan kepala sekolah, diperoleh gambaran sebagai berikut:

Kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada guru untuk melaksanakan tugas, baik sebagai wali kelas, pembina ekstra kurikuler, kepanitian berbagai program sekolah dan tugas sebagai guru pengampu bidang studi serta tugas tambahan lainnya dengan sebaik-baiknya. Memberikan bantuan, arahan dan bimbingan kepada guru yang memiliki kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugas. Mendengarkan berbagai pendapat dan masukan serta kritikan dari guru dengan terbuka serta berusaha memberikan penilaian yang objektif terhadap tugas

⁵ *Dokumentasi* SMP IT Ar-Raihan, 15 Mei 2016

⁶ *Observasi Pra Research* di SMP IT Ar-Raihan, 15 Mei 2016

dan prestasi kerja yang akan mempengaruhi kepangkatan. Selain itu kepala sekolah juga membantu mengembangkan kemampuan dan wawasan guru dengan memotivasi guru dalam mengikuti berbagai pelatihan dan seminar.⁷

Lebih lanjut Kepala Sekolah memberikan ruang untuk menampung beragam aspirasi guru serta menciptakan komunikasi dengan seni agar terjalinnya hubungan kerja yang harmonis sebagaimana hubungan baik antar rekan kerja, bukan bawahan dan atasan, namun hal ini belum banyak guru yang aktif dalam mengkomunikasikan segala hambatan yang dihadapinya, maupun ide-ide inovasi pengembangan keilmuan demi peningkatan kedisiplinan dan pengembangan sekolah, hanya sedikit sekali yang aktif.⁸ Kepala Sekolah, Zaiyad Namiri, menjelaskan bahwa kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung masih perlu ditingkatkan mengingat masih saja ada guru yang dalam melaksanakan tugasnya lebih terpacu jika terlihat diawasi, atau hanya dengan menyempurnakan kelengkapan dokumen untuk kepentingan pengawasan dari dinas dan mengabaikan pelaksanaan di lapangan, bukan berdasarkan tanggungjawab dalam peningkatan pelayanan pendidikan.⁹

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan, peneliti mendapatkan bahwa kondisi lingkungan, sarana prasarana fisik SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung sudah terlihat cukup baik seperti gedung belajar mengajar, laboratorium, dan komputer, lapangan futsal serta basket, dan lain sebagainya. Selain itu, lingkungan yang asri ini didukung oleh petugas kebersihan yang selalu menjaga kebersihan dan keindahan sekolah dan para warga sekolah. Sarana prasarana dan media pembelajaran sekolah yang lengkap.¹⁰

Menurut Ahmad Sofwan, salah satu guru di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung, hubungan yang harmonis sangat terasa dalam suasana kerja di sekolah ini, baik antara rekan guru, pimpinan maupun siswa serta warga sekolah lainnya. Saling memberi perhatian serta dukungan baik moril maupun materil sesama

⁷ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara Pra Research*, 16 Mei 2016

⁸ *Observasi Pra Research* di SMP IT Ar-Raihan, 15 Mei 2016

⁹ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara Pra Research*, 16 Mei 2016

¹⁰ *Observasi Pra Research* di SMP IT Ar-Raihan, 15 Mei 2016

warga sekolah, hingga kenyamanan dalam bekerja begitu terasa.¹¹

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dipahami bahwa kepala sekolah telah berusaha mempengaruhi para guru dengan komunikasi baik lisan maupun tulisan demi peningkatan kedisiplinan. Salah satunya adalah dari tulisan 10 budaya malu dan 8 etos kerja profesional yang ditampilkan pada dinding sekolah. Sarana dan prasarana sekolah juga turut memberi andil pada kenyamanan guru, sehingga hal ini diharapkan menjadi motivasi bagi peningkatan kedisiplinan guru.

Kepala sekolah membangun hubungan yang berakarkan kepercayaan dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk melaksanakan tugas, baik sebagai wali kelas, pembina ekstra kurikuler, kepanitiaan berbagai program sekolah dan tugas sebagai guru pengampu bidang studi serta tugas tambahan lainnya dengan sebaik-baiknya. Memberikan bantuan, arahan dan bimbingan kepada guru yang memiliki kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugas. Mendengarkan berbagai pendapat dan masukan serta kritikan dari guru dengan terbuka, serta berusaha memberikan penilaian yang objektif terhadap tugas dan prestasi kerja yang akan mempengaruhi kepangkatan. Selain itu kepala sekolah juga membantu memotivasi mengembangkan kemampuan dan wawasan guru dengan pelatihan dan program pengembangan keilmuan lainnya.

Hal lain yang unik pada kepemimpinan Kepala SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung, yakni kepala sekolah memberikan ruang untuk menampung beragam aspirasi guru serta menciptakan komunikasi agar terjalin hubungan kerja yang harmonis sebagaimana hubungan baik antar rekan kerja, bukan bawahan dan atasan.¹² Pencapaian Tujuan Pendidikan sangat erat kaitannya kedisiplinan Guru di sekolah, karena guru secara langsung berhadapan dengan siswa dalam pelaksanaan pendidikan.

Berdasarkan hasil pengamatan di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung, masih terlihat adanya kehadiran guru yang tidak tepat waktu baik dalam jam datang ke sekolah, memulai pelajaran maupun pada pergantian jam serta masih adanya guru yang meninggalkan jam mengajar di kelas dengan memberikan tugas

¹¹ Ahmad Sofwan, Guru SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara Pra Research*, 17 Mei 2016

¹² *Observasi Pra Research* di SMP IT Ar-Raihan, 15 Mei 2016

LKS. Hal ini tentu akan mempengaruhi dan mengganggu proses belajar mengajar di sekolah.¹³ Berkaitan dengan hal ini, lebih lanjut disampaikan oleh M. Farhan Syakur, selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung bahwa kualitas dari kedisiplinan guru sangat perlu ditingkatkan karena masih ada guru yang datang tidak tepat waktu baik dalam memulai pembelajaran maupun pergantian jam, dan belum tercapainya pengajaran yang optimal di dalam kelas oleh sebagian guru.¹⁴

Senada dengan yang disampaikan oleh Farhan Syakur, bahwa kualitas kedisiplinan guru sangat mempengaruhi ketercapaian visi, misi di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung khususnya, dan tujuan pendidikan nasional pada umumnya. Menurut Kepala Sekolah, kedisiplinan guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung belum bisa dianggap baik masih harus terus mendapatkan perhatian dan pembimbingan dalam menggerakkan dan mempengaruhi serta memotivasi mereka.¹⁵

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam tesis ini adalah tentang kepemimpinan Kepala Sekolah. Atas dasar fokus penelitian tersebut maka yang disusunlah sub fokus dalam penelitian ini yang lebih diarahkan pada aspek kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mempengaruhi guru, kepemimpinan Kepala Sekolah dalam memberi perintah kepada guru, kepemimpinan Kepala Sekolah dalam memotivasi guru, dan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menciptakan rasa percaya diri guru.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan sub fokus masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

¹³ *Observasi* SMP IT Ar-Raihan, 15 Mei 2016

¹⁴ M. Farhan Syakur, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara Pra Research*, 16 Mei 2016

¹⁵ Ziyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara Pra Research*, 16 Mei 2016

1. Bagaimana kepemimpinan Kepala SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dalam mempengaruhi guru?
2. Bagaimana kepemimpinan Kepala SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dalam memberi perintah kepada guru?
3. Bagaimana kepemimpinan Kepala SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dalam memotivasi guru?
4. Bagaimana kepemimpinan Kepala SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dalam menciptakan rasa percaya diri guru?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Atas dasar rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan utama dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisa aspek;

- a. Kepemimpinan Kepala SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dalam mempengaruhi guru;
- b. Kepemimpinan Kepala SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dalam memberi perintah kepada guru;
- c. Kepemimpinan Kepala SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dalam memotivasi guru?
- d. Kepemimpinan Kepala SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dalam menciptakan rasa percaya diri guru?

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini diklasifikasi secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini berguna sebagai upaya pengembangan wawasan ilmu pengetahuan tentang sub kajian di dalam ilmu manajemen pendidikan Islam, melalui kegiatan pendidikan, penelitian, dan publikasi ilmiah.

Secara praktis, hasil penelitian ini berguna sebagai bahan sosialisasi manajemen pendidikan Islam di Indonesia khususnya sekolah-sekolah berbasis Islam Terpadu berdasarkan teori kepemimpinan;

pengayaan bahan pustaka di bidang manajemen pendidikan Islam; acuan pendidikan dan pelatihan serta penelitian manajemen pendidikan Islam di Indonesia pada umumnya dan khususnya di Provinsi Lampung. Dengan demikian, maka secara tidak langsung, penelitian ini kelak akan menjadi acuan normatif dalam melakukan perbaikan-perbaikan dalam hal manajemen pendidikan Islam, khususnya pada materi kepemimpinan kepala sekolah.



BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.¹ Menurut Stephen P. Robbins, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan.²

Istilah pemimpin dalam KBBI diartikan sebagai pemuka, penuntun (pemberi contoh) atau penunjuk jalan. Jadi secara fisik pemimpin itu berada di depan. Tetapi pada hakikatnya, dimanapun tempatnya, seseorang dapat menjadi pemimpin dalam memberikan pimpinan. Hal ini sesuai dengan ungkapan Ki Hajar Dewantoro yang terkenal “*ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani*” artinya, jika ada di depan memberikan contoh, di tengah-tengah memberikan dorongan/motivasi, sedangkan apabila berada di belakang dapat memberikan pengaruh yang menentukan.

Istilah kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership*. Seiring dengan istilah tersebut, Soehardjono memaparkan istilah kepemimpinan (*leadership*) secara etimologis, di mana kata *leadership* berasal dari kata “*to lead*” (bahasa: Inggris) yang artinya memimpin. Selanjutnya timbullah kata “*leader*” artinya pemimpin yang akhirnya lahir istilah *leadership* yang diterjemahkan menjadi kepemimpinan.³

¹ Rivai, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Cahaya Ilmu, 2003), h. 3

² Stephen P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, (London: Prentice-Hall, 1983), h.112

³ Soehardjono, *Kepemimpinan: Suatu tinjauan singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*, (Malang: APDN Malang Jawa Timur, 1998), h. 127

Kepemimpinan sebagai ilmu demikian berkembang, seiring dengan perkembangan itu pemahaman tentang kepemimpinan pun mengalami perkembangan. Menurut Andrew J. Dubrin dalam Buku *The Complete Ideal's Guides to Leadership 2nd Edition* yang dialih bahasa oleh Tri Wibowo BS arti kepemimpinan yang sesungguhnya dapat dijelaskan dengan banyak cara. Ada lima definisi tentang kepemimpinan dan definisi itu dapat dilihat sebagai berikut:

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan.

- a. Kepemimpinan adalah cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah.
- b. Kepemimpinan adalah tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif.
- c. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan.
- d. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional tercapai.⁴

Anoraga mengartikan kepemimpinan sebagai hubungan di mana pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut.⁵ Freeman, dan Gilbert, menyatakan "*leadership is the process of directing and influencing the task related activities of group members*", kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam berbagai aktivitas yang harus dilakukan, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut.⁶

⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Grapindo Persada, 2002), h. 4

⁵ Anoraga, *Pendekatan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1990), h. 2

⁶ Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 218

Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

Menurut Wahjosumidjo, dalam praktik organisasi, kata “memimpin” mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya.⁷ Sebagian besar definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang sengaja dijalankan seseorang terhadap orang lain untuk menstrukturkan aktivitas-aktivitas serta hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Para pakar manajemen telah banyak memberikan tentang pengertian dan teori kepemimpinan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, hal tersebut disebabkan organisasi tidak dapat dipisahkan dengan kepemimpinan. Berhasil tidaknya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan yang memimpin organisasi, bahkan maju mundurnya suatu organisasi sering diidentikkan dengan perilaku kepemimpinan dari pimpinannya. Dengan demikian, pemimpin harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan organisasi atau lembaga yang dipimpin, hal ini menempatkan posisi pemimpin yang sangat penting dalam suatu organisasi atau pada lembaga tertentu.

⁷ Anoraga, *op.cit.*, h. 349

Sementara itu Nawawi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.⁸

Sedangkan menurut Sadler kepemimpinan adalah suatu proses atau aktivitas mempengaruhi perilaku yang menjadi panutan interaksi antara pemimpin dan pengikut serta pencapaian tujuan yang lebih riil dan komitmen bersama dalam pencapaian tujuan dan perubahan terhadap budaya organisasi yang lebih maju.⁹

Menurut Gary Yukl kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif mencapai tujuan bersama.¹⁰

Menurut Yukl dalam Husaini Usman, beberapa definisi tentang kepemimpinan yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad adalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian tujuan satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- d. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi.

⁸ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1987), h. 81

⁹ Romad, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Cahaya Ilmu, 2010), h. 43

¹⁰ Gari Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta : PT. Indeks, 2010), h. 8

- e. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.
- f. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.¹¹

Dari definisi-definisi kepemimpinan yang berbeda-beda tersebut, pada dasarnya mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum seperti : (1) di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih, (2) di dalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja digunakan oleh pemimpin terhadap bawahan.

Berdasarkan uraian tentang definisi kepemimpinan di atas, terlihat bahwa unsur kunci kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhi. Peranan penting dalam kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi orang lain dalam organisasi/lembaga tertentu untuk mencapai tujuan.

Menurut Wirawan, “mempengaruhi” adalah proses dimana orang yang mempengaruhi berusaha merubah kompetensi, perilaku, nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, pikiran dan tujuan yang dipengaruhi secara sistematis.¹²

Kepemimpinan dalam Islam adalah perilaku interaktif yang mampu mempengaruhi individu-individu untuk melaksanakan tugasnya dalam rangka memberikan arahan, petunjuk yang lebih baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mengembangkan, memegang teguh, dan menjaga kepercayaan yang dipercayakan kepadanya. Begitu juga dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu untuk meningkatkan peran strategis dan teknis dalam meningkatkan kualitas lembaga yang dipimpinnya. Hal lain yang perlu diperhatikan juga adalah kepemimpinan

¹¹ Usman Husaini, *op.cit.*, h. 279

¹² Wirawan, *op.cit.*, h. 135

kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam meningkatkan kualitas keagamaan sangat penting. Karena dengan dasar agama seluruh warga/komunitas sekolah dapat menjalankan aktivitas pembelajaran dan pergaulan di lingkungan masyarakat dengan didasari oleh nilai-nilai keislaman.

Dengan demikian kepemimpinan mempunyai proses yang muncul pada setiap individu, sebagaimana hadits yang diriwayatkan dari Ibn Umar ra., berkata: “Saya telah mendengar Rasulullah saw bersabda;

كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: “Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan ditanyai tentang kepemimpinannya, seorang imam (pemimpin) akan ditanya hal rakyat yang dipimpinnya, Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang istri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian adalah pemimpin dan akan ditanya dari hal-hal yang dipimpinnya.” (HR. Bukhari dan Muslim).¹³

Hal yang paling mendasar yang dapat diambil dari hadits di atas adalah bahwa dalam level apapun, manusia adalah pemimpin termasuk bagi dirinya sendiri. Setiap perbuatan dan tindakan memiliki risiko yang harus dipertanggungjawabkan. Setiap orang adalah pemimpin meskipun pada saat yang sama setiap orang membutuhkan pemimpin ketika ia harus berhadapan untuk menciptakan solusi hidup di mana kemampuan, keahlian, dan kekuatannya dibatasi oleh sekat yang ia ciptakan sendiri dalam posisinya sebagai bagian dari komunitas.

Namun secara substantif, hadits di atas pada dasarnya menjelaskan tentang etika kepemimpinan dalam Islam. Dalam hadis ini dijelaskan bahwa etika paling pokok dalam kepemimpinan adalah tanggungjawab.

¹³ Imâm al-Nawawi, *Syarh Shahih Muslim*, (Kairo: Syirkat Iqamat ad-Din, 1349 H), h.

Semua orang yang hidup di muka bumi ini disebut sebagai pemimpin. Karenanya, sebagai pemimpin, mereka semua memikul tanggungjawab, sekurang-kurangnya terhadap dirinya sendiri. Seorang suami bertanggungjawab atas istrinya, seorang bapak bertanggungjawab kepada anak-anaknya, seorang majikan bertanggung jawab kepada pekerjanya, dst.

Akan tetapi, tanggungjawab di sini bukan semata-mata bermakna melaksanakan tugas lalu setelah itu selesai dan tidak menyisakan dampak (*atsar*) bagi yang dipimpin. Melainkan lebih dari itu, yang dimaksud tanggungjawab di sini adalah lebih berarti upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan kesejahteraan bagi pihak yang dipimpin. Karena kata *râ'a* sendiri secara bahasa bermakna gembala dan kata *râ-in* berarti penggembala. Ibarat penggembala, ia harus merawat, memberi makan dan mencarikan tempat berteduh binatang gembalaannya. Singkatnya, seorang penggembala bertanggung jawab untuk menyejahterakan binatang gembalaannya.

Tapi cerita gembala hanyalah sebuah tamsil, dan manusia tentu berbeda dengan binatang, sehingga menggembala manusia tidak sama dengan menggembala binatang. Anugerah akal budi yang diberikan Allah swt kepada manusia merupakan kelebihan tersendiri bagi manusia untuk menggembalakan dirinya sendiri, tanpa harus menggantungkan hidupnya kepada penggembala lain. Karenanya, pertama-tama yang disampaikan oleh hadits di atas adalah bahwa setiap manusia adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas kesejahteraan dirinya sendiri, atau dengan kata lain, seseorang mesti bertanggung jawab untuk dirinya sendiri, tanpa menggantungkan hidupnya kepada orang lain. Dalam Islam karena kepemimpinan erat kaitannya dengan pencapaian cita-cita maka kepemimpinan itu harus ada dalam tangan seorang pemimpin yang beriman.

Hakikat kepemimpinan antara lain kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama yang positif,

juga adanya unsur-unsur orang yang memimpin, yang dipimpin, adanya organisasi dan adanya tujuan yang ingin dicapai bersama. Dalam ajaran Islam baik ayat maupun hadits banyak yang menjelaskan tentang kepemimpinan baik langsung atau tidak langsung diantaranya surat al-Baqarah ayat 30 yang menjelaskan tentang penciptaan manusia di muka bumi ini adalah untuk menjadi *khalifah* (pemimpin).

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً... {البقرة : 30}

Artinya : “*Dan (ingatlah) tatkala Tuhan engkau berkata kepada Malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan di bumi seorang khalifah...*” (QS. al-Baqarah : 30)

Ayat tersebut menyebutkan istilah kepemimpinan dan ke khalifahan secara resmi. Hal tersebut menunjukkan kedudukan spiritual manusia dan nilai semua manfaat di sandarkan dalam ayat tersebut menunjukkan secara sempurna adanya kekuatan dan kebesaran Allah swt, di samping kewajiban bersyukur dan beribadah kepadanya. Pada ayat yang lain yakni surat an-Nahl ayat 36 juga menjelaskan tentang hakikat diutusnya para Rasul kepada manusia sebenarnya hanyalah untuk menjadi pemimpin atau memimpin umat dan mengeluarkannya dari kegelapan kepada cahaya (petunjuk) yang benar dengan menunjukkan akidah yang benar.

وَلَقَدْ بَعَثْنَا فِي كُلِّ أُمَّةٍ رَسُولًا أَنِ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاجْتَنِبُوا الطَّاغُوتَ فَمِنْهُمْ مَنْ هَدَى اللَّهُ وَمِنْهُمْ مَنْ حَقَّتْ عَلَيْهِ الضَّلَالَةُ فَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكْذِبِينَ {النحل : 36}

Artinya: “*Dan sungguh Kami telah mengutus rasul pada tiap-tiap umat (untuk menyerukan): “Sembahlah Allah (saja), dan jauhilah Thaghut itu”, maka di antara umat itu ada orang-orang yang diberi petunjuk oleh Allah dan ada pula di antaranya orang-orang yang telah pasti kesesatan baginya. Maka berjalanlah kamu di muka bumi dan perhatikanlah bagaimana kesudahan orang-orang yang mendustakan (rasul-rasul).”* (QS. an-Nahl: 36).¹⁴

¹⁴ Mahmud Yunus, *Tarjamah al-Qur'anul Karim*, (Bandung: PT. al-Ma'arif, 2000), h. 244

Ayat di atas jika dilihat aspek tafsirnya, maka ayat tersebut menjelaskan bahwa secara yuridis Allah tidak menghendaki hamba-Nya menjadi kafir, karena Allah swt telah melarang bagi setiap hamba mengingkari Allah, dan larangan tersebut disampaikan melalui Rasul-Nya. Akan tetapi apabila ditinjau dari tabiatnya, maka di antara hamba-Nya ada saja yang mengingkari Allah, karena manusia telah diberi pikiran dan diberi kebebasan memilih sesuai dengan kehendaknya. Maka takdir Allah berlaku menurut pilihan mereka itu. Maka apabila ada di antara hamba-Nya yang tetap bergelimang dalam kekafiran maka akan dimasukkan ke neraka Jahanam, maka tidak ada alasan bagi mereka untuk membantah, karena Allah telah cukup memberikan akal pikiran serta memberikan pula kebebasan untuk memilih dan menentukan sikap jalan mana yang harus mereka tempuh. Sedang Allah sendiri tidak menghendaki apabila hamba-Nya itu menjadi orang-orang yang kafir.¹⁵ Pada konteks inilah, Rasul menjadi pemimpin umat dalam menjaga mereka agar terus dalam koridor iman dan takwa kepada Allah swt.

Bertolak dari pengertian kepemimpinan tersebut, terdapat tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, sarana, dan tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya.

Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya dalam praktik selama menjadi pemimpin. Namun secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan kepemimpinannya menurut caranya sendiri, dan cara-cara yang digunakan itu merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepemimpinannya. Dengan demikian, kepemimpinan adalah hal yang berhubungan dengan proses menggerakkan, memberikan tuntunan, binaan

¹⁵ Lihat Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah*, Vol.3, (Jakarta: Pustaka Lentara Hati, 2002), h. 224

dan bimbingan, menunjukkan jalan, memberi keteladanan, mengambil risiko, mempengaruhi dan meyakinkan pihak lain.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengoordinasi.

Tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

2. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan yang berkembang selama ini ingin mengetahui bagaimana terjadinya keefektifan kepemimpinan dalam organisasi. Sehingga berbagai hasil penelitian menemukan teori bahwa kepemimpinan dapat dilihat dari pribadi pemimpin, perilaku pemimpin, situasi budaya organisasi, hubungan pemimpin dengan yang dipimpin dan hubungan pemimpin dengan tugas-tugasnya. Untuk meningkatkan keefektifan dalam mengelola sekolah, maka beberapa hal penting yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu kemampuan politis, kemampuan pengajaran, kemampuan interpersonal dan kemampuan teknis.¹⁶

Kepala sekolah harus mampu memberikan peran sebagai seorang inisiator, inspirator, participator dan motivator kepada guru, siswa, dan karyawan untuk sama-sama menciptakan sinergisitas dalam meningkatkan kinerja lembaga untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.¹⁷

¹⁶ Rasmianto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam Otonomi Pendidikan*, (Malang: Jurnal el-Harakah, 2003), h. 17

¹⁷ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta: PT. Bumi Askara, 2006), h. 44.

Teori kepemimpinan juga membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Kepemimpinan tidak lagi dipahami secara organik tetapi merupakan dimensi organisasi yang mempunyai kontribusi untuk membangun budaya organisasi yang sehat.¹⁸ Ada beberapa teori tentang kepemimpinan, di antaranya ialah :

a. Teori Genetis

Teori ini mengatakan bahwa pemimpin besar (*great leader*) dilahirkan, bukan dibuat (*leader are born, and not made*).¹⁹ Penganut teori ini mengatakan bahwa seorang pemimpin akan terbentuk dengan sendirinya karena ia telah dilahirkan dengan bakat pemimpin. Dalam keadaan bagaimana pun seorang ditempatkan pada suatu waktu ia akan menjadi pemimpin karena ia dilahirkan untuk itu. Artinya takdir telah menetapkan ia menjadi pemimpin. Mitos ini berbahaya bagi perkembangan regenerasi pemimpin karena yang dipandang pantas menjadi pemimpin adalah orang yang memang secara genealogis dilahirkan sebagai pemimpin, sehingga yang bukan dilahirkan sebagai pemimpin tidak memiliki kesempatan menjadi pemimpin.

b. Teori Sosial

Teori ini menyatakan bahwa pemimpin-pemimpin itu harus disiapkan dan dibentuk, Jika teori genetis mengatakan bahwa "*leaders are born and not made*", maka penganut-penganut sosial mengatakan sebaliknya yaitu "*Leaders are made and not born*".

Penganut-penganut teori ini berpendapat bahwa setiap orang akan dapat menjadi pemimpin apabila diberi pendidikan dan kesempatan untuk itu.

c. Teori Ekologis

Teori ini merupakan penyempurnaan dari kedua teori genetis dan teori sosial. Penganut-penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang

¹⁸ Mulyadi, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Madrasah*, (Malang: el-Hikmah, 2010), h. 44.

¹⁹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 7

hanya dapat menjadi pemimpin yang baik apabila pada waktu lahirnya telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, bakat mana kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman-pengalaman yang memungkinkannya untuk mengembangkan lebih lanjut bakat-bakat yang memang telah dimilikinya itu.²⁰

d. Teori Kontingensi

Selain ketiga teori tersebut, muncul pula teori keempat yaitu Teori Kontingensi atau Teori Tiga Dimensi. Penganut teori ini berpendapat bahwa, ada tiga faktor yang turut berperan dalam proses perkembangan seseorang menjadi pemimpin atau tidak, yaitu: (1) Bakat kepemimpinan yang dimilikinya; (2) Pengalaman pendidikan, latihan kepemimpinan yang pernah diperolehnya; dan (3) Kegiatan sendiri untuk mengembangkan bakat kepemimpinan tersebut.

Teori tersebut disebut dengan teori serba kemungkinan dan bukan sesuatu yang pasti, artinya seseorang dapat menjadi pemimpin jika memiliki bakat, lingkungan yang membentuknya, kesempatan dan kepribadian, motivasi dan minat yang memungkinkan untuk menjadi pemimpin.

Menurut Ordway Tead, bahwa timbulnya seorang pemimpin, karena : (1) Membentuk diri sendiri (*self-constituted leader*); (2) Dipilih oleh golongan, artinya ia menjadi pemimpin karena jasa-jasanya, karena kecakapannya, keberaniannya dan sebagainya terhadap organisasi; (3) Ditunjuk dari atas, artinya ia menjadi pemimpin karena dipercaya dan disetujui oleh pihak atasannya.²¹

3. Tipe-Tipe Kepemimpinan

a. Tipe Otokratik

Tipe pemimpin otokratik adalah tipe pemimpin yang memperlakukan organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi. Sehingga hanya

²⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Raja Grafindo, Jakarta, 2005), h. 33

²¹ Imam Mujiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2002), h.

kemauannya sajalah yang harus berlangsung dan kurang mau memperhatikan kritik dari bawahannya. Ia berfikir bahwa mereka yang dipimpin itu semata-mata bawahannya. Oleh sebab itu, biasanya ia tertutup terhadap kritik, saran dan pendapat orang lain. ia beranggapan bahwa seolah-olah pikiran dan pendapatnya lah yang paling benar, karena itu harus dilaksanakan dan dipatuhi secara mutlak.²²

b. Tipe Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah model kepemimpinan yang mana pemimpin menganggap orang yang dipimpin tidak pernah dewasa, karenanya ia jarang memberikan kesempatan kepada yang dipimpinnya untuk mengembangkan daya kreasi, inisiatif dan mengambil keputusan dalam bidang tugas yang dibebankan kepadanya. Kepemimpinan model ini lebih menonjolkan figur, dan biasanya jika figurnya wafat, maka organisasi akan menjadi stagnan, mundur atau runtuh. Tipe pemimpin paternalistik hanya terdapat di lingkungan masyarakat yang bersifat tradisional, umumnya di masyarakat agraris.²³

c. Tipe Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik adalah suatu kemampuan untuk menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan kelebihan atau keistimewaan dalam sifat kepribadian yang dimiliki oleh seorang pemimpin.²⁴

d. Tipe Laissez Faire

Pola kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari pola kepemimpinan otokrasi. Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku kompromi. Pemimpin dalam pola kepemimpinan ini berkedudukan sebagai simbol atau perlambang organisasi.

²² Sondang P. Siagian, *Tipe-tipe Kepemimpinan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), h. 63

²³ *Ibid*, h. 64

²⁴ Kartini Kartono, *Op. cit*, h. 65

Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan kepada semua anggota organisasi dalam menetapkan keputusan dan pelaksanaannya menurut kehendak masing-masing. Kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan bebas kendali.²⁵

e. Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah sebuah model kepemimpinan yang mana pemimpinnya berusaha menyinkronkan antara kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan orang yang dipimpinnya. Pemimpin model ini biasanya lebih mengutamakan kerjasama. Ia lebih terbuka, mau dikritik dan menerima pendapat dari orang lain. Dalam mengambil keputusan dan kebijaksanaan lebih mengutamakan musyawarah.²⁶

Tipe kepemimpinan demokratis ini sangat sesuai dengan konsep Islam di mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat. Sebagaimana firman Allah yang berbunyi:

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

Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (QS. Ali-Imran: 159)²⁷

Sebab turunnya ayat tersebut berkenaan dengan peristiwa setelah terjadinya perang Badar, di mana Rasulullah saw mengadakan musyawarah dengan Abu Bakar ra dan Umar bin Khaththab ra untuk meminta pendapat mereka tentang para tawanan perang, Abu Bakar ra

²⁵ *Ibid*, h. 67

²⁶ *Ibid*.

²⁷ Mahmud Yunus, *Tarjamah Al-Qur'anul Karim*, (Bandung: PT. al-Ma'arif, 2000), h. 120

berpendapat, mereka sebaiknya dikembalikan kepada keluarganya dan keluarganya membayar tebusan. Namun, Umar ra berpendapat mereka sebaiknya dibunuh. Yang diperintah membunuh adalah keluarganya. Rasulullah kesulitan dalam memutuskan, lalu turunlah ayat ini sebagai dukungan atas Abu Bakar.²⁸

Ayat tersebut menegaskan bahwa Nabi Muhammad saw selalu bermusyawarah dengan para sahabat dalam segala hal, apalagi dalam urusan strategis. Oleh karena itu kaum muslimin patuh melaksanakan putusan-putusan musyawarah itu karena keputusan itu merupakan keputusan mereka sendiri bersama Nabi. Mereka tetap berjuang dan berjihad dijalan Allah dengan tekad yang bulat tanpa menghiraukan bahaya dan kesulitan yang mereka hadapi. Mereka bertawakal sepenuhnya kepada Allah, karena tidak ada yang dapat membela kaum muslimin selain Allah.²⁹

Berdasarkan penjelasan tafsir tersebut, maka sebuah kepemimpinan Kepala Sekolah akan efektif karena dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan terhadap para bawahan (guru dan karyawan). Hersey dan Blanchard menjelaskan: *“The Style of leader is the consistent behavior patterns that they use when they are working with and through other people as perceived by those people”*. Artinya bahwa Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku para pemimpin yang konsisten mereka gunakan ketika mereka bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang di persepsi orang-orang itu.³⁰

Lebih lanjut Hersey dan Blanchard menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif ada empat, yaitu:

²⁸ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid kode Angka Al- Hidayah*, (Banten: Penerbit Kalim.2011), h. 72

²⁹ Kementerian Agama RI. *Al-Qur'an dan tafsirnya Jilid 2 Juz 4-5-6*, (Jakarta: Kementerian Agama RI. 2010) h. 67

³⁰ Sugeng P, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan SDM*, (Malang: PPS UIN Malang, 2005), h. 39

- a. Gaya Instruktif, dimana pemimpin memberi instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja anak buahnya. Penerapannya pada bawahan yang masih baru bertugas.
 - b. Gaya Konsultatif, dimana pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan untuk bertanya. Penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan tinggi namun kemauan rendah.
 - c. Gaya Partisipatif, dimana pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan. Penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan rendah, namun kemauan kerja tinggi.
 - d. Gaya Delegatif, dimana pemimpin melimpahkan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahannya. Penerapannya bagi bawahan yang memiliki kemampuan dan kemauan tinggi.³¹
4. Kepemimpinan Efektif

Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang menyebabkan sesuatu yang tepat terlaksana melalui orang yang tepat, pada saat dan tempat yang tepat. Kepemimpinan yang efektif dinilai melalui apa yang dihasilkannya. Untuk menjadi pemimpin yang berhasil, seseorang harus menyebabkan sesuatu terlaksana. Salah satu tugas pemimpin yang paling menantang adalah menempatkan orang yang tepat untuk tugas yang tepat dan memotivasi untuk melakukan dengan baik. Setelah menentukan apa yang tepat dalam bentuk hal yang harus dilaksanakan dan orang yang melaksanakan, pemimpin yang efektif juga memikirkan secara serius masalah saat dan tempat. “pemimpin yang efektif adalah seorang yang membuat rencana dengan hati-hati dan menggunakan waktu dengan baik untuk mencapai sasaran, mengetahui kapan saatnya adalah mutu kepemimpinan yang sangat menguntungkan”.³²

Menurut Goodwin “para pemimpin yang efektif mewujudkan prinsip-prinsip organisasi yang ada”. Adalah penting sekali bahwa orang-

³¹ *Ibid.*

³² Goodwin, *Theories of Leadership*, (New Jersey : Mc Graw Hill Comp., 1996), h. 11-13

orang yang ingin memimpin secara efektif, menjadi teladan baik yang mewakili citra kelompok atau organisasi mereka.³³ Pemimpin-pemimpin yang efektif terus mengingatkan kelompok tentang tujuan-tujuan kelompok, supaya mereka dapat mengukur sejauh mana mereka telah mencapai tujuan tersebut. Pemimpin yang efektif bukan saja menghayati prinsip-prinsip kelompok dan bersahabat dengan orang lain secara positif, mereka juga bertanggungjawab bahwa kelompoknya tengah menjalankan fungsi-fungsi utamanya.³⁴ Pemimpin yang efektif juga merekrut orang tertentu, mereka tidak asal mengundang orang melakukan tugas.

Mereka mencari orang yang memiliki kecakapan-kecakapan dan kemampuan tertentu yang dapat menggunakan atau dilatih menggunakan talenta, kemampuan dan sumber daya lainnya untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang telah diketahui.³⁵

Fiedler dan Charmer dalam kata pengantar bukunya yang berjudul *Leadership and Effective Management*, mengemukakan bahwa persoalan utama kepemimpinan dapat dibagi ke dalam tiga masalah pokok, yaitu : (1) bagaimana seseorang dapat menjadi seorang pemimpin, (2) bagaimana para pemimpin itu berperilaku, dan (3) apa yang membuat pemimpin itu berhasil.³⁶

Sehubungan dengan masalah di atas, studi kepemimpinan yang terdiri dari berbagai macam pendekatan pada hakikatnya merupakan usaha untuk menjawab atau memberikan pemecahan persoalan yang terkandung di dalam ketiga permasalahan tersebut. Hampir seluruh penelitian kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat macam pendekatan,

³³ *Ibid.*, h. 25

³⁴ *Ibid.*, h. 27

³⁵ *Ibid.*, h. 34

³⁶ Fred E. Fiedler and Martin M. Charmer, *Leadership and Effective Management*, (Glenview Illinois: Scott, Foresman and Company, 1974), h. 55

yaitu pendekatan pengaruh kewibawaan, sifat, perilaku, dan situasional.³⁷

Berikut uraian ke empat macam pendekatan tersebut :

a. Pendekatan pengaruh kewibawaan (*power influence approach*)

Menurut pendekatan ini, keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber daya dan sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut kepada bawahan. Pendekatan ini menekankan proses saling mempengaruhi, sifat timbal balik dan pentingnya pertukaran hubungan kerjasama antara para pemimpin dengan bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengelompokan sumber dari mana kewibawaan tersebut berasal, yaitu : (1) Legitimate Power ; bawahan melakukan sesuatu karena pemimpin memiliki kekuasaan untuk meminta bawahan dan bawahan mempunyai kewajiban untuk menuruti atau mematuhi, (2) Coercive power ; bawahan mengerjakan sesuatu agar dapat terhindar dari hukuman yang dimiliki oleh pemimpin, (3) Reward power ; bawahan mengerjakan sesuatu agar memperoleh penghargaan yang dimiliki oleh pemimpin, (4) Referent power ; bawahan melakukan sesuatu karena bawahan merasa kagum terhadap pemimpin dan mau berperilaku pula seperti pemimpin, dan (5) Expert power ; bawahan mengerjakan sesuatu karena bawahan percaya pemimpin memiliki pengetahuan khusus dan keahlian serta mengetahui apa yang diperlukan.³⁸

Kewibawaan merupakan keunggulan, kelebihan atau pengaruh yang dimiliki oleh pemimpin. Kewibawaan pemimpin dapat mempengaruhi bawahan, bahkan menggerakkan, memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sekolah sesuai dengan keinginan pemimpin. Berdasarkan pendekatan pengaruh kewibawaan, seorang pemimpin dimungkinkan untuk menggunakan

³⁷ Wahjosumidjo, *op.cit.*, h. 19

³⁸ *Ibid.*, h. 21

pengaruh yang dimilikinya dalam membina, memberdayakan, dan memberi teladan terhadap guru sebagai bawahan.

Legitimate power dan *coercive power* memungkinkan pemimpin dapat melakukan pembinaan terhadap guru, sebab dengan kekuasaan dalam memerintah dan memberi hukuman, pembinaan terhadap guru akan lebih mudah dilakukan. Sementara itu dengan *reward power* memungkinkan pemimpin memberdayakan guru secara optimal, sebab penghargaan yang layak dari pemimpin merupakan motivasi berharga bagi guru untuk menampilkan performance terbaiknya. Selanjutnya dengan *referent* dan *expert power*, keahlian dan perilaku pemimpin yang diimplementasikan dalam bentuk rutinitas kerja, diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja para guru.

b. Pendekatan Sifat (*the trait approach*)

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin, seperti tidak kenal lelah, intuisi yang tajam, wawasan masa depan yang luas, dan kecakapan meyakinkan yang sangat menarik.

Menurut pendekatan sifat, seseorang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan karena dibuat atau dilatih. Seperti dikatakan oleh Theirauf dalam Purwanto; "*The heredity approach states that leaders are born and not made-that leaders do not acquire the ability to lead, but inherit it*" yang artinya pemimpin adalah dilahirkan bukan dibuat bahwa pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan untuk memimpin, tetapi mewarisinya.³⁹

Selanjutnya Stogdill yang dikutip oleh Sutisna, mengemukakan bahwa seseorang tidak menjadi pemimpin dikarenakan memiliki suatu kombinasi sifat-sifat kepribadian, tapi pola sifat-sifat pribadi pemimpin

³⁹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987), h. 31.

itu mesti menunjukkan hubungan tertentu dengan sifat, kegiatan, dan tujuan dari para pengikutnya.⁴⁰

Berdasarkan pendekatan sifat, keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat pribadi, melainkan ditentukan pula oleh keterampilan (skill) pribadi pemimpin.⁴¹ Hal ini sejalan dengan pendapat Yukl yang menyatakan bahwa sifat-sifat pribadi dan keterampilan seseorang pimpinan berperan dalam keberhasilan seorang pemimpin.⁴²

c. Pendekatan perilaku (*the behavior approach*)

Pendekatan perilaku merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh kompetensi dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dalam kegiatannya sehari-hari dalam hal ; bagaimana cara memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja, dan cara mengambil keputusan.⁴³

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh sebab itu pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan. Kemampuan perilaku secara konseptual telah berkembang kedalam berbagai macam cara dan berbagai macam tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan kedalam istilah “pola aktivitas”, “peranan manajerial” atau “kategori perilaku”.

⁴⁰ Sutisna, *op.cit.*, h. 258

⁴¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h. 20-21.

⁴² Yukl, *op.cit.*, h. 70

⁴³ Ngalim Purwanto, *op.cit.*, h. 32

d. Pendekatan situasional (*situational approach*)

Pendekatan situasional biasa disebut dengan pendekatan *kontingensi*. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung atau dipengaruhi oleh perilaku dan sifat-sifat pemimpin saja. Tiap organisasi atau lembaga memiliki ciri-ciri khusus dan unik. Bahkan organisasi atau lembaga yang sejenis pun akan menghadapi masalah yang berbeda karena lingkungan yang berbeda. Semangat, watak dan situasi yang berbeda-beda ini harus dihadapi dengan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula.⁴⁴

Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Pendekatan situasional bukan hanya merupakan hal yang penting bagi kompleksitas kepemimpinan, tetapi membantu pula cara pemimpin yang potensial dengan konsep-konsep yang berguna untuk menilai situasi yang bermacam-macam dan untuk menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat berdasarkan situasi. Peranan pemimpin harus dipertimbangkan dalam hubungan dengan situasi dimana peranan itu dilaksanakan. Pendekatan situasional dalam kepemimpinan mengatakan bahwa kepemimpinan ditentukan tidak oleh sifat kepribadian individu-individu, melainkan persyaratan situasi sosial.⁴⁵

Yukl menjelaskan bahwa pendekatan situasional menekankan pada pentingnya faktor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan yang

⁴⁴ Wahjosumidjo, *op.cit.*, h. 29

⁴⁵ *Ibid.*

dilaksanakan oleh unit pimpinan, sifat lingkungan eksternal, dan karakteristik para pengikut.⁴⁶

Lebih lanjut Yukl menjelaskan bahwa pendekatan situasional menekankan pada pentingnya faktor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan yang dilaksanakan oleh unit pimpinan, sifat lingkungan eksternal, dan karakteristik para pengikut.⁴⁷ Sementara Nanang Fattah berpandangan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kecocokan antara pribadi, tugas, kekuasaan, kompetensi dan persepsi.⁴⁸

5. Ciri-Ciri Kepemimpinan Efektif

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menggunakan gaya yang dapat mewujudkan sasarannya, misalnya dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya, melaksanakan kontrol dan seterusnya.⁴⁹ Kepemimpinan yang efektif merupakan kepemimpinan yang mampu menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama. Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan pemimpinnya. Pemimpin dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, sebab keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan pemimpin yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan dasar, kualifikasi pribadi, serta pengetahuan dan keterampilan profesional. Menurut Tracey, keahlian atau kemampuan dasar, yaitu sekelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin apapun, yang

⁴⁶ Sutisna, *op.cit.*, h. 260

⁴⁷ Yukl, *op.cit.*, h. 11

⁴⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 9

⁴⁹ Usman Husaini, *Manajemen Teori dan Penerapannya*, (Bandung: Sinar Baru, 1989), h. 293

mencakup; *conceptual skills*, *human skill* dan *technical skills*.⁵⁰ Berikut uraian kemampuan dasar yang dikemukakan oleh Tracey.

- a. *Conceptual skills*, yaitu kemampuan seorang pemimpin melihat organisasi sebagai satu kesatuan yang utuh secara keseluruhan.
- b. *Human skills*, yaitu: kecakapan pemimpin untuk bekerja secara efektif sebagai anggota kelompok dan menciptakan usaha kerjasama di lingkungan kelompok yang dipimpinnya.
- c. *Technical skills*, yaitu: kecakapan spesifik tentang proses, prosedur atau teknik-teknik, yang merupakan kecakapan khusus dalam menganalisis hal-hal khusus dan penggunaan fasilitas, peralatan, serta teknik pengetahuan yang spesifik.⁵¹

Hodge mengatakan, sebagaimana yang dikutip Danim, ciri atau karakteristik seorang pemimpin yang efektif dikelompokkan menjadi dua sifat penting, yaitu mempunyai visi dan bekerja dari sudut efektifitas mereka.⁵²

6. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sekolah sebagai sebuah lembaga pendidikan seiring dengan perkembangan dan tuntutan kemajuan zaman mempunyai persoalan yang kompleks. Hal ini didorong oleh tuntutan siswa, orang tua, masyarakat dan dunia usaha pengguna jasa hasil sebuah lembaga pendidikan agar sebuah lembaga pendidikan *out put* nya bermutu, maka yang harus ditingkatkan adalah kualitas manajemennya. Keberhasilan sebuah institusi dalam menjalankan rencana dan program organisasi perlu didukung oleh kepemimpinan yang kreatif yang dapat menggerakkan partisipasi aktif dari sumber daya manusia yang ada. Juga peranan Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu memanage fungsi-fungsi kepemimpinan

⁵⁰ Willian R Tracey, *Managing Training an Development System*, (USA: AMACOM, 1974), h. 53-55.

⁵¹ *Ibid.*

⁵² Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 21

yang meliputi, *planning, actuating, controlling, coordinating* dan *evaluating*.⁵³

Dalam mengoptimalkan kinerja guru yakni dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaannya, maka kepala sekolah yang berkualitas harus mampu mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membimbing, memerintahkan, melarang, dan bahkan memberikan sanksi, serta membina dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara efektif dan efisien. Melalui peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, diharapkan prestasi kerja guru dapat mencapai hasil yang optimal.⁵⁴

Selain peningkatan kinerja guru, karyawan dan siswa serta stake holder lainnya, sarana dan prasarana yang menunjang dan memadai serta kurikulum yang relevan, maka kepemimpinan kepala sekolah adalah sangat menentukan, karena kepala sekolah sebagai penggerak roda organisasi sekolah.

Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan serta meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan. Ada beberapa karakter yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai leader yaitu, kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.⁵⁵ Sedangkan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin (leader) akan tercermin dalam sifat-sifatnya; (a) jujur, (b) percaya diri, (c) tanggung jawab, (d) berani mengambil resiko dan keputusan, (e) berjiwa besar, (f) emosi yang stabil, dan (g) teladan.⁵⁶

Kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah yang

⁵³ Wuradji, *The Educational Leadership: Kepemimpinan Transformasional*, (Yogyakarta: Gama Media, 2008), h. 20

⁵⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987), h. 41

⁵⁵ Wahjosumidjo, *op.cit.*, h. 110

⁵⁶ E. Mulyasa, *op.cit.*, h. 115

efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel. Jadi untuk mewujudkan hal tersebut maka ada sepuluh kunci keberhasilan yang akan membantu kesuksesan kepala sekolah dalam kepemimpinannya, yakni: visi yang utuh, tanggung jawab, keteladanan, memberdayakan staf, mendengarkan orang lain (*listening*), memberikan layanan prima, mengembangkan orang, memberdayakan sekolah, fokus pada peserta didik, manajemen yang mengutamakan praktik.⁵⁷

a. Visi yang Utuh

Helgeson mengemukakan bahwa visi merupakan penjelasan tentang rupa yang seharusnya dari suatu organisasi ketika ia berjalan dengan baik. Visi juga dapat didefinisikan sebagai suatu pandangan yang merupakan kristalisasi dan intisari dari suatu kemampuan (*competence*), kebolehan (*ability*) dan kebiasaan (*self-efficacy*). Morrysei mengemukakan bahwa visi adalah presentasi dari apa yang diyakini sebagai bentuk organisasi di masa depan dalam pandangan pelanggan, karyawan, pemilik, dan stakeholder lainnya.⁵⁸

Jadi kesimpulan dari pengertian visi diatas adalah bahwa visi merupakan daya pandang yang komprehensif, mendalam dan jauh ke depan, meluas serta merupakan daya pikir yang abstrak, yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos batas waktu ruang dan tempat.

Karakteristik kepala sekolah yang memiliki visi yang utuh dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Berniat ibadah dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Beragama dan taat melaksanakan ajaran-Nya.
- 3) Berniat baik sebagai kepala sekolah.
- 4) Berlaku adil dalam memecahkan masalah.

⁵⁷ Emulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 22-45.

⁵⁸ *Ibid*, h. 23

- 5) Berkeyakinan bahwa bekerja di lingkungan sekolah merupakan ibadah dan panggilan jiwa.
- 6) Bersikap tawadu (rendah hati).
- 7) Berhasrat untuk memajukan sekolah.
- 8) Tidak terlalu berambisi, terhadap imbalan materi dari hasil pekerjaannya.
- 9) Bertanggungjawab terhadap segala ucapan dan perbuatannya.⁵⁹

Dalam mengembangkan visinya, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan kekuatan-kekuatan yang relevan bagi kegiatan internal sekolah.

Visi sekolah yang utuh, harus dapat direalisasikan dalam kehidupan nyata, bukan hanya khayalan tetapi bisa dilaksanakan dan diwujudkan menjadi kenyataan. Hal ini penting, agar dalam perwujudan visi tersebut mendapat dukungan sepenuhnya dari masyarakat, khususnya masyarakat sekitar sekolah, sehingga mereka memiliki tanggungjawab dan rasa memiliki terhadap sekolah.

b. Tanggungjawab

Salah satu sifat yang dapat memperkuat keyakinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya adalah merasa dirinya diamanahi kepemimpinan dan harus bertanggungjawab. Tanggungjawab merupakan beban yang harus dipikul dan melekat kepada kepala sekolah. Memikul tanggungjawab adalah kewajiban seorang pemimpin dalam berbagai situasi dan kondisi.

Tanggungjawab seorang pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus siap untuk melaksanakan tugas. Dalam rangka membangun kepercayaan dan tanggungjawab, setiap kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya harus mampu memberdayakan tenaga kependidikan dan seluruh warga sekolah agar

⁵⁹ *Ibid.*

mau dan mampu melakukan upaya-upaya untuk mencapai tujuan sekolah.⁶⁰

c. Keteladanan

Keteladanan merupakan dimensi yang tidak kalah pentingnya dalam kepemimpinan kepala sekolah. Melalui pembinaan yang intensif hendaknya masalah keteladanan ini selalu diingatkan. *Satu kata dengan perbuatan* adalah pepatah yang harus diingatkan kepada kepala sekolah. Kelakuan kepala sekolah yang selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya akan menjadi salah satu modal utama bagi terlaksananya manajemen sekolah yang efektif.

Perilaku keteladanan kepala sekolah bisa ditunjukkan juga dengan selalu menghargai bawahan. Merasa bahwa guru dan staf dihargai pendapatnya, dia juga akan menghargai pihak seperti peserta didik. Sifat yang harus dimiliki kepala sekolah bukan hanya sifat-sifat yang berhubungan dengan tipe kepemimpinan seperti demokrasi atau kompromiser, tetapi juga harus dibarengi dengan sifat-sifat seperti mau memperhatikan etika. Etika berkaitan dengan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku di masyarakat ini harus dijadikan pegangan dalam bertindak agar tidak menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan.⁶¹

d. Memberdayakan Staf

Tiga hal yang dapat dilakukan untuk memberdayakan staf dan membuat mereka merasa nyaman dengan dirinya sendiri adalah sebagai berikut:

1) Apresiasi (*appreciation*)

Mungkin hal paling sederhana untuk membuat orang lain merasa nyaman dengan dirinya sendiri adalah ekspresi kita yang berkesinambungan atas segala hal yang melakukan, besar maupun kecil. Jika kita mengembangkan sikap penghargaan yang mengalir dengan tulus dan ikhlas dalam seluruh interaksi dengan orang lain,

⁶⁰ *Ibid*, h. 26

⁶¹ *Ibid*, h. 27

maka akan sangat terkejut dengan kenyataan mengenai betapa populernya kita dan betapa orang lain sangat berhasrat untuk membantu pekerjaan kita.

2) Pendekatan (*approach*)

Untuk membuat orang lain merasa dipentingkan untuk meningkatkan harga diri mereka, dan memberikan mereka rasa kekuatan dan berenergi adalah dengan banyak menggunakan pujian dan pendekatan. Jika kita memberikan pujian dan pendekatan yang jujur dan tulus kepada orang lain atas prestasi mereka, besar maupun kecil, maka akan dikejutkan dengan kenyataan betapa banyaknya orang yang menyukai dan betapa banyaknya orang yang dengan sukarela mau membantu kita mencapai tujuan. Jika kita mencari setiap kesempatan untuk melakukan dan mengatakan sesuatu yang membuat orang lain merasa nyaman tentang diri mereka, maka akan heran dengan tidak hanya bagaimana senangnya perasaan kita tetapi juga heran dengan hal-hal menakjubkan yang mulai terjadi di sekitar kita.

3) Perhatian (*attention*)

Untuk memberdayakan orang lain, membangun harga diri dan membuat mereka merasa penting adalah memberikan perhatian penuh terhadap mereka ketika berbicara. Sebagian besar orang sangat disibukkan dengan usaha untuk didengar, yang membuat mereka jadi tidak sabar saat orang lain berbicara. Ingatlah, satu kegiatan paling penting yang harus dilakukan dari waktu ke waktu adalah mendengarkan secara sungguh-sungguh terhadap orang lain saat mereka bicara atau mengekspresikan diri. Dalam hal ini juga kepala sekolah juga harus mampu memberdayakan staf, terutama berkaitan dengan pemberian kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan

secara teratur. Kepala sekolah juga harus memperhatikan kenaikan pangkat dan jabatannya.⁶²

e. Mendengarkan Orang Lain (*Listening*).

Menjadi pendengar yang baik merupakan salah satu syarat mutlak bagi kepala sekolah untuk bisa memiliki pengaruh terhadap guru dan warga kepala sekolah lainnya. Dengan memiliki pengaruh, seorang kepala sekolah memiliki bekal yang lebih baik untuk memberdayakan warga sekolah sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Ada beberapa alasan mengapa kepala sekolah harus mau mendengarkan sebagai berikut:

1) Membangun kepercayaan

Kepala sekolah yang mau mendengarkan ternyata lebih dipercaya, dari pada yang banyak bicara dan mengobrol. Kepercayaan merupakan pelumas bagi terjadinya perubahan, pemikiran dan mendengarkan adalah kuncinya.

2) Kredibilitas

Jika kepala sekolah sungguh-sungguh mendengar terhadap tenaga kependidikan di sekolahnya, maka kredibilitasnya akan meningkat. Kepala sekolah yang hebat adalah orang-orang yang mampu menjadi pendengar yang baik, yang memiliki potensi untuk menjadi pemimpin besar.

3) Dukungan

Pada umumnya orang mengakui bahwa mereka merasa memperoleh dukungan bila didengar, khususnya ketika mereka marah atau gelisah. Dengan didengar, mereka merasa dihargai dan dipahami. Jadi, jika kita mau mendengar seseorang sama artinya, dengan mengirimkan pesan yang mengatakan “anda penting bagi saya, saya menghargai anda”.

⁶² *Ibid*, h. 31

4) Menjadikan Sesuatu Terlaksana

Sebagaimana membangun kepercayaan, mendengar juga memungkinkan kepala sekolah mencapai tujuan, karena orang yang didengar akan mau bekerja sama dengan kita.

5) Informasi

Mendengar memberikan kepala sekolah banyak informasi yang berguna, baik untuk saat ini maupun masa yang akan datang. Dengan memiliki banyak informasi, akan mampu mengarahkan apa yang dikatakan orang.

6) Pertukaran

Jika kepala sekolah mendengarkan tenaga kependidikan maka mereka akan mendengarkan kita. Sesuai dengan prinsip pertukaran, dukungan kita kepada orang lain akan membuat mereka juga mendukung kita kepada orang lain sehingga akhirnya akan bisa mencapai tujuan.

Menurut Watson ada empat gaya mendengarkan yang biasanya digunakan orang, bergantung pada kesukaan dan tujuannya. Keempat gaya tersebut sebagai berikut:

- a) Gaya orientasi orang (*people-oriented*)
- b) Gaya orientasi isi (*content-oriented*)
- c) Gaya orientasi tindakan (*action-oriented*)
- d) Gaya orientasi waktu (*time-oriented*)⁶³

f. Memberikan Layanan Prima

Beberapa upaya sekolah dalam memberikan layanan prima adalah sebagai berikut:

- 1) Disiplin kehadiran guru.
- 2) Sikap ramah guru.
- 3) Sikap ramah dan layanan yang cepat dari para tenaga kependidikan.

⁶³*Ibid*, h. 35

- 4) Memberi penghargaan / pujian yang wajar kepada peserta didik yang berprestasi.
- 5) Memberi teguran / hukuman yang wajar dan tanpa menyinggung perasaan terhadap peserta didik yang melakukan pelanggaran.
- 6) Memberikan layanan tambahan bagi peserta didik yang memerlukan tambahan belajar.
- 7) Bersikap ramah dan kooperatif dengan masyarakat dan orang tua.
- 8) Membantu peserta didik secara optimal dalam menghadapi dan memecahkan berbagai masalah.
- 9) Menjaga keharmonisan dengan instansi terbaik baik atasan maupun lainnya.
- 10) Melakukan perbaikan secara berkesinambungan dengan memperbaiki layanan yang kurang memuaskan.⁶⁴

g. Mengembangkan Orang

Dalam mengoptimalkan SDM di sekolah, perlu diupayakan agar setiap tenaga kependidikan yang ada, baik guru maupun tenaga administrasi, dapat mengembangkan kemampuan dan kariernya secara optimal. Hal ini memberi dampak terhadap mutu layanan yang diberikan, yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan mutu pembelajaran.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan bawahan, antara lain dengan memberi tugas-tugas yang cocok dan cukup menantang, memberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan serta memberi penghargaan pada bawahan yang berprestasi dalam pekerjaannya. Mengembangkan tenaga kependidikan adalah upaya agar dapat lebih optimal dalam bekerja sama.⁶⁵

⁶⁴ *Ibid*, h. 36

⁶⁵ *Ibid*, h 37

h. Memberdayakan Sekolah

Pemberdayaan merupakan cara yang efektif untuk mendapatkan kinerja yang terbaik dari staf atau pihak yang di bina. Cara memberdayakan sekolah yaitu bentuk pemberdayaan yang disarankan adalah kerja sama. Secara tradisional, budaya organisasi itu, dapat berjalan menurut empat budaya yaitu budaya kekuasaan, budaya peran, budaya tugas dan budaya perorangan. Kepala sekolah yang menumbuhkan budaya pemberdayaan di sekolah perlu dua hal yaitu memupuk kepercayaan dan keterbukaan.⁶⁶

i. Fokus Pada Peserta Didik

Kebutuhan utama yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah adalah bahwa peserta didik harus belajar secara optimal. Perhatian pada peserta didik juga termasuk bagaimana memperhatikan motivasi belajar mereka. Peserta didik yang belajarnya masih memerlukan motivasi dibimbing, dengan menugaskan guru BP.

Proses belajar harus menjadi perhatian utama kepala sekolah dan segala fasilitas yang ada harus diarahkan pada kegiatan belajar peserta didik, karena melalui proses belajar yang optimal paling tidak peserta didik sudah dapat diberi layanan prima. Layanan peserta didik harus juga diarahkan pada tersedianya sarana dan prasarana yang diperlukan oleh peserta didik, seperti buku, alat tulis, dan alat-alat olahraga.⁶⁷

j. Manajemen yang mengutamakan Praktik

Seorang kepala sekolah harus pandai berteori dan mempraktikkan gagasan tersebut dalam tindakan nyata. Praktik adalah tindakan nyata seorang kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya. Kepala sekolah jangan hanya pandai berteori tetapi harus melakukan berbagai tindakan nyata yang dapat menghasilkan sesuatu. Untuk itu kepala sekolah harus memiliki sifat yang terbagi

⁶⁶ *Ibid*, h. 40

⁶⁷ *Ibid*, h. 44

dalam beberapa bagian berikut ini: konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, pragmatis, adaptabel dan fleksibel.⁶⁸

Untuk melakukan sifat-sifat diatas, kepala sekolah harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu bertindak sesuai dengan situasi dan kondisi guru, tenaga kependidikan dan warga kepala sekolah lainnya.

Sementara Gary Yukl mengidentifikasi empat belas perilaku kepemimpinan yang dikenal dengan taksonomi manajerial, yaitu: (a) merencanakan dan mengorganisasi, (b) pemecahan masalah, (c) menjelaskan peran dan sasaran, (d) memberikan informasi, (e) memantau, (f) memotivasi dan memberikan inspirasi, (g) berkonsultasi, (h) mendelegasikan, (i) memberikan dukungan, (j) mengembangkan dan membimbing, (k) mengelola konflik dan membangun tim, (l) membangun jaringan kerja, (m) pengakuan, memberikan pujian dan pengakuan serta memberikan penghargaan terhadap kontribusi dan upaya-upaya khusus seseorang, dan (n)memberi imbalan, memberi atau merekomendasikan imbalan-imbalan yang nyata seperti penambahan gaji atau promosi bagi yang kinerjanya efektif.⁶⁹

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memiliki strategi dalam upaya peningkatan kinerja guru. Strategi dimaksud adalah sifatnya memberi bantuan bimbingan profesional (kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan profesionalisme khususnya dalam proses belajar mengajar), selain itu juga bermaksud sebagai usaha terlaksananya sistem kenaikan pangkat dalam jabatan profesional guru.⁷⁰

⁶⁸ *Ibid*, h. 45-46

⁶⁹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang:UIN-Maliki Press, 2010), h. 48-50

⁷⁰ Wiyono, *Mengukur Kompetensi Lulusan Lembaga Pendidikan Guru*, (Jakarta: LPTK,1994), h. 82

B. Disiplin Kerja Guru

1. Pengertian Disiplin

Secara etimologi disiplin berasal dari bahasa latin “*disipel*” yang berarti pengikut. Seiring dengan perkembangan zaman, kata tersebut mengalami perubahan menjadi “disiplin” yang artinya kepatuhan atau yang menyangkut tata tertib. Disiplin kerja adalah suatu sikap ketaatan terhadap aturan/ketentuan yang berlaku dalam organisasi yaitu menggabungkan diri dengan organisasi itu atas kesadaran diri atau keinsyafan bukan keterpaksaan.

Sedangkan Wurusanto menyatakan, disiplin adalah sikap dan seseorang/kelompok orang yang senantiasa yang berkehendak untuk mengikuti, mematuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan.⁷¹ M. Sinungan disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan, norma yang berlaku dalam lembaga pendidikan.⁷²

Sedangkan Siagian mengartikan kata disiplin sebagai sesuatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tunduk kepada peraturan yang telah ditentukan dengan senang hati.⁷³ Disiplin adalah kesadaran dan ketaatan seseorang terhadap peraturan perusahaan lembaga dan norma sosial yang berlaku.⁷⁴

Kedisiplinan adalah fungsi operasional dan manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi disiplin kerja yang dapat dicapainya. Menurut

⁷¹ Wurusanto, *Manajemen Berbasis Syari'ah*, (Bandung: Khazanah ilmu, 1987), h. 147

⁷² M.Sinungan, *Manajemen Pendidikan dan Pengajaran*, (Jakarta: Bina ilmu, 1997), h. 135

⁷³ Siagian, *Disiplin Kerja Karyawan dalam Perusahaan*, (Surabaya: Bina Cita Sentosa, 2005), 132

⁷⁴ Hasibuan, *Guru dan Dasar-dasar Pengajaran*, (Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), h. 93

Greenberg dan Baron disiplin melalui adanya hukuman.⁷⁵ Disiplin kerja, pada dasarnya dapat diartikan sebagai bentuk ketaatan dan perilaku seseorang dalam mematuhi ketentuan-ketentuan ataupun peraturan-peraturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan, dan diberlakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, Semangat kerja, dan terwujudnya tujuan yang ingin dicapai. Allah swt berfirman dalam Qs. Al-Jumu'ah/62: 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.”⁷⁶

Umat Islam yang telah selesai menunaikan shalat diperintahkan Allah untuk berusaha atau bekerja agar memperoleh karunia-Nya, seperti ilmu pengetahuan, harta benda, kesehatan dan lain-lain. Dimana pun dan kapan pun kaum muslimin berada serta apapun yang mereka kerjakan, mereka dituntut oleh agamanya agar selalu mengingat Allah. Mengacu kepada QS al-Jumu'ah/62: 9-10 umat Islam diperintahkan oleh agamanya agar senantiasa berdisiplin dalam menunaikan ibadah wajib seperti shalat, dan selalu giat berusaha atau bekerja sesuai dengan nilai-nilai Islam seperti bekerja keras dan belajar secara sungguh-sungguh.

Selain berisikan perintah melaksanakan shalat Jum'at juga memerintahkan setiap umat Islam untuk berusaha atau bekerja mencari rezeki sebagai karunia Allah swt. Ayat ini memerintahkan manusia untuk melakukan keseimbangan antara kehidupan di dunia dan mempersiapkan

⁷⁵ Greenberg dan Baron, *Supervisi Kilnis*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1985), h. 124

⁷⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Solo: PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri, 2007), h. 553

untuk kehidupan di akhirat kelak. Caranya, selain selalu melaksanakan ibadah ritual, juga giat bekerja memenuhi kebutuhan hidup.

Terkait dengan supervisi, Rasulullah saw bersabda, yang artinya: Dan Anas r.a. berkata, Rasulullah saw bersabda: “Wahai Allah aku berlindung kepada-Mu dan sifat lemah, malas, dan penakut. Dan aku berlindung kepada Mu dan siksa kubur, ujian hidup dan ujian mati.” (HR. Muslim).⁷⁷

Dapat di ambil pengertian bahwa kedisiplinan merupakan hal yang sangat penting untuk keberhasilan dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik.

Kata disiplin berasal dan bahasa Inggris “*discipline*” artinya “tata tertib” atau ketertiban. Disiplin adalah peraturan yang dilakukan dengan tegas dan ketat, tidak saja disiplin itu menghendaki dilaksanakannya dengan segala peraturan secara teliti dan murni bahkan hal-hal yang sekecil apapun tak boleh di kesampingkan atau keharusan yang dijatuhkan kepada hukuman kepada siapa pun yang berani melanggar atau mengabaikan peraturan yang keras dan mutlak tidak dapat ditawar.

Pengertian di atas menekankan bahwa disiplin itu menghendaki dilaksanakannya segala peraturan yang ada serta apabila terjadi pelanggaran haruslah diambil tindakan yang berupa hukuman atau sanksi yang tegas dan tidak dapat ditawar. Hani T. Handoko menjelaskan bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.⁷⁸ Hal senada juga dijelaskan oleh Malayu S.P. Hasibuan yang mengemukakan bahwa, disiplin kerja adalah kesediaan dan kesadaran seseorang mentaati semua peraturan

⁷⁷ Labib MZ dan Muhtadin, *Kumpulan Hadits Pilihan Shahih Bukhari*, (Surabaya: PT. Tiga Dua, 1993), h. 40

⁷⁸ Hani T. Handoko, *Manajemen Pengajaran*, (Malang: Wenika Media, 2009), h. 49

perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.⁷⁹

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan dan kesetiaan / seseorang/ sekelompok orang terhadap peraturan tertulis dan tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan disiplin baik perseorangan atau kelompok yang sebenarnya untuk mengarahkan tingkah laku pada realita yang harmonis. Untuk menciptakan kondisi tersebut, harus diwujudkan keselarasan antara hak dan kewajiban.

Keith Davis dalam Madja mengemukakan bahwa “*Discipline is management action to enforce organization standards*” (Disiplin kerja adalah sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh standard organisasi).⁸⁰

Kata ‘disiplin’ atau ‘*self-control*’ berasal dari bahasa Yunani, dan akar kata yang berarti “menggendong” atau “memegang erat”. Kata ini sesungguhnya menjelaskan orang yang bersedia menggendong hidupnya dan mengendalikan seluruh bidang kehidupan yang membawanya kepada kesuksesan atau kegagalan.

John Maxwell dalam Burhanudin mendefinisikan ‘disiplin’ sebagai suatu pilihan dalam hidup untuk memperoleh apa yang kita inginkan dengan melakukan apa yang tidak kita inginkan.⁸¹ Setelah melakukan hal yang tidak kita inginkan selama beberapa waktu, dengan demikian disiplin’ akhirnya menjadi suatu pilihan dalam hidup untuk memperoleh apa yang kita inginkan dengan melakukan apa yang ingin kita lakukan sekarang. Saya percaya kita bisa menjadi disiplin dari nikmatnya setelah beberapa tahun melakukannya. Unsur-unsur yang terikat dalam

⁷⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), h. 35

⁸⁰ W. Madja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: Wenika Madia, 2002), h. 87

⁸¹ Burhanuddin, dkk, *Manajemen Pendidikan, Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, (Malang: UM Press, 2003), h. 112

disiplin kerja adalah peraturan, pedoman, sanksi, hukuman, kesadaran dan kesediaan, mentaati serta memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan disiplin kerja adalah bentuk kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menghargai, patuh, dan taat pada peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak serta mau menerima sanksi atas tindakan yang dilakukan untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasional atau institusi. Kedisiplinan kerja adalah syarat mutlak bagi setiap kita yang akan membangun sebuah kebiasaan baru. Setiap manusia baru akan memiliki sebuah kebiasaan baru ketika dia secara disiplin melakukan hal tersebut secara terus-menerus tidak pernah terputus selama sedikitnya sebulan sampai tiga bulan. Selanjutnya dikatakan, disiplin berasal dari bahasa latin "*discere*" yang berarti kerja. Dan kata ini timbul kata "*disciplina*" yang berarti pengajaran atau pelatihan.

Saat ini kata disiplin mengalami perkembangan makna dalam beberapa pengertian. Pertama disiplin diartikan sebagai suatu kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk kepada penguasaan dan pengendalian. Kedua disiplin sebagai latihan yang bertujuan mengembangkan diri agar dapat berperilaku tertib. Sedangkan guru pendidik profesional dengan tugas utama mendidik dan mengevaluasi peserta didik, pada pendidikan anak usia dini (PAUD) jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Guru adalah seorang yang bertugas menyampaikan materi pembelajaran terhadap siswa/i-nya. Sebagai ujung tombak dalam keberhasilan proses pembelajaran, guru dituntut sebagai seorang profesional dalam kinerjanya. Di samping itu, keberhasilan guru dalam pembelajaran tidak terlepas dari sikap disiplin yang tinggi, baik dalam memanfaatkan waktu ataupun juga dalam penggunaan sarana prasarana kegiatan pembelajaran.

Seluruh pengertian di atas menunjukkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk

melalui proses usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil pengalamannya sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban dalam bekerja.⁸² Kondisi seperti ini akan membentuk kepribadian seseorang yang senantiasa terbiasa melakukannya dan bukan karena takut akan sanksi yang akan diterimanya atau karena imbalan yang dijanjikan, meskipun hal itu bisa juga berpengaruh apalagi hanya sekedar can muka dan can perhatian dan atasan.

2. Macam-Macam Disiplin

Disiplin terdiri bermacam-macam bagian, di antaranya adalah :

a. Disiplin waktu.

Maksudnya bisa menggunakan dan menggunakan waktu dengan baik. Karena waktu sangat berharga dan salah satu kunci kesuksesan adalah dengan bisa menggunakan waktu dengan baik.

b. Disiplin dalam beribadah.

Maksudnya adalah senantiasa beribadah dengan peraturan yang terdapat di dalamnya. Kedisiplinan dalam beribadah sangat dibutuhkan. Allah swt. senantiasa menganjurkan manusia untuk berdisiplin sebagaimana firman-Nya dalam surat al-Ma'un: 4-5

فَوَيْلٌ لِلْمُصَلِّينَ الَّذِينَ هُمْ عَنْ صَلَاتِهِمْ سَاهُونَ الَّذِينَ هُمْ يُرَاءُونَ وَيَمْنَعُونَ الْمَاعُونَ

Artinya: “Maka kecelakaanlah bagi orang-orang yang shalat, (yaitu) orang-orang yang lalai dan shalatnya, orang-orang yang berbuat riya, dan enggan (menolong dengan) barang berguna.”⁸³

Dapat diambil pengertian bahwa dalam melaksanakan shalat seseorang dituntut untuk tidak boleh bermain-main, dengan kata lain hams bersungguh-sungguh serta disiplin menurut ketentuan Allah dan Rasul-Nya.

⁸² Burhanudin, dkk., *Manajemen Kerja Profesional*, (Malang: UM Press, 2003), h. 23

⁸³ Departemen Agama RI, *op.cit.*, h. 602

c. Disiplin dalam masyarakat

Maksudnya adalah dalam kehidupan bermasyarakat terdapat peraturan-peraturan yang tidak tertulis dan merupakan adat kebiasaan. Peraturan-peraturan tersebut selama tidak bertentangan dengan syari'at Islam, harus dipatuhi, karena termasuk pelaksanaan *hablum min al-nâs*. Allah berfirman dalam Qs. Al-Hujurât/49: 13

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: *“Hai manusia, Sesungguhnya Kami menciptakan kamu dan seorang laid-laid dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa - bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.”*⁸⁴

Dalam masyarakat terdiri dan berbagai suku bangsa dengan berbagai karakter, latar belakang, dan menganut agama yang berbeda. Sikap seorang muslim harus selalu proaktif dalam masyarakat selama tidak melanggar syari'at dan norma agama Islam.

d. Disiplin dalam berbangsa dan bernegara

Allah berfirman dalam al-Qur'an surat A-Nisa: 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: *“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu. Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan han kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”*⁸⁵

Terhadap peraturan ini sebagai muslim di tuntutan untuk patuh dan disiplin dalam menjalankannya. Tanpa kedisiplinan yang dimulai dan perseorangan, akan sangat mustahil negara dapat berjalan dengan baik.

⁸⁴ *Ibid.*, h. 517

⁸⁵ *Ibid.*, h. 57

Kedisiplinan merupakan hal yang sangat menentu dalam proses pencapaian tujuan pendidikan sampai terjadi erosi disiplin maka pencapaian tujuan pendidikan akan terhambat, di antara faktor-faktor yang mempengaruhinya antara lain:

- 1) Tuntutan materi lebih banyak sehingga bagaimanapun jalannya banyak ditempuh untuk menutupi tuntutan hidup.
- 2) Munculnya selera beberapa manusia yang ingin terlepas dan ikatan dan aturan serta ingin berlaku sebebaskan mungkin.
- 3) Pola sistem pendidikan yang sering berubah-ubah.
- 4) Motivasi belajar para peserta didik dan para pendidik menurun.
- 5) Longgarnya peraturan yang ada.

Pada dasarnya disiplin muncul dan kebiasaan hidup dan kehidupan belajar dan mengajar yang teratur serta mencintai dan menghargai pekerjaannya. Disiplin merupakan proses pendidikan dan pelatihan yang memadai, untuk itu guru memerlukan pemahaman tentang landasan ilmu kependidikan dan keguruan, sebab saat ini banyak terjadi erosi sopan santun dan disiplin. Selain macam-macam bentuk disiplin yang telah di terangkan di atas, disiplin juga terbagi dalam tiga bagian :

1) Disiplin Pribadi

Apabila di analisa maka disiplin mengandung beberapa unsur yaitu adanya yang harus di taati atau ditinggalkan dan adanya proses sikap seseorang terhadap hal tersebut. Disiplin diiii termasuk kunci bagi kedisiplinan pada lingkungan yang lebih luas lagi. Sebagai contoh disiplin pribadi yaitu tidak pernah meninggalkan ibadah kepada Allah.

2) Disiplin sosial

Pada hakikatnya disiplin sosial adalah disiplin din dalam kaitannya dengan masyarakat atau dalam hubungannya dengan lingkungan sosial kemasyarakatan. Contoh disiplin sosial adalah melaksanakan siskamling, kerja bakti dan sebagainya.

3) Disiplin nasional

Berdasarkan hasil perumusan lembaga pertahanan nasional yang diuraikan dalam disiplin nasional untuk mendukung pembangunan. Disiplin nasional diartikan sebagai status mental bangsa yang tercermin dalam perbuatan yang berupa kepatuhan dan ketaatan, baik secara sadar melalui pembinaan terhadap norma-norma kehidupan yang berlaku.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Guru

Dalam hal ini, Niti Slameto secara umum mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja seseorang terdiri dari tiga faktor, yaitu: (1) Faktor perasaan takut; (2) Faktor kebiasaan dan (3) Faktor kesadaran untuk berdisiplin.⁸⁶ Ketiga faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perasaan Takut

Pendekatan disiplin yang digunakan adalah kekuasaan dan kekuatan. Hukuman dan ancaman dalam hal ini diberikan kepada pelanggar peraturan untuk membuatnya jera dan menakutkan, sehingga mereka tidak berbuat lagi kesalahan yang serupa, yang akhirnya membuat mereka patuh pada peraturan dan tata tertib yang berlaku. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa pendekatan disiplin yang berupa hukuman dan ancaman ini apabila digunakan akan menjerakan dan menakutkan bagi si pelanggar dan akibatnya akan menjadi disiplin. Namun, di sisi lain disiplin semacam ini dipandang kurang baik, karena ada kemungkinan perilaku disiplin tersebut hanya bersifat sementara, artinya si pelanggar akan berperilaku disiplin, jika ada yang mengawasi, sedangkan bila tidak ada yang mengawasi, maka si pelanggar tidak akan berdisiplin.

⁸⁶ Niti Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, (Jakarta: Renika Cipta, 2003), h. 64

b. Kebiasaan

Kebiasaan mempunyai dua arti, yaitu: (a) Sesuatu yang biasa dikerjakan dan (b) Pola untuk melakukan tanggapan terhadap situasi tertentu yang dipelajari oleh seseorang individu dan yang dilakukannya secara berulang untuk hal yang sama. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa:

Perbuatan yang sering diulang-ulang melakukannya tentulah akan menjadi kebiasaan. Bila kebiasaan diulang-ulang terus akhirnya akan menjadi watak seseorang. Dan bila watak itu telah menjadi cap dan din orang tersebut dengan cara mempraktikkan sesuatu perbuatan yang sama tadi, maka orang tersebut artinya berkepribadian tertentu. Dan kepribadian itulah yang nantinya membuat orang lain tahu siapa dia itu sebenarnya.⁸⁷

Dan kutipan di atas, maka jelaslah bahwa betapa pentingnya aspek kebiasaan ditanamkan dalam seluruh segi kehidupan manusia, dan akhirnya bila hal itu telah biasa, niscaya kepribadian orang pun akan tampak secara terang. Tentunya dalam hal ini kebiasaan yang positif. Kebiasaan yang baiklah yang tentunya mesti terus di pupuk dan dibina secara konsisten dan konsekuen.

Kebiasaan dapat diperoleh dengan jalan peniruan dan pengulangan secara terus menerus, semua latihan itu berlangsung secara disadari, lambat laun menjadi kurang disadari untuk melanjutkan secara otomatis, sehingga mekanismenya tidak disadari. Kebiasaan bisa bersifat positif, misalnya rajin bekerja, cermat dan lain-lain. Oleh karena itu, disiplin akan terlaksana dengan frekuensi yang relatif stabil dan dapat dipertahankan. Dalam perwujudannya disiplin dapat berbentuk ketaatan terhadap aturan yang berlaku.

⁸⁷ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), h. 129

c. Kesadaran untuk Berdisiplin

Idealnya, seseorang yang tidak berhasil dalam suatu pencapaian tujuan, akan berusaha menyadari dan memperbaiki dengan lebih giat dan lebih baik lagi dalam berusaha. Ia akan mendisiplinkan dirinya untuk berbuat. Disiplin dan orang yang optimal pada setiap individu diharapkan mampu mengarahkan perilaku secara terkonsentrasi pada masalah yang dihadapi.

Kesadaran melaksanakan aturan atau tata tertib, misalnya tata tertib sekolah, diharapkan akan menumbuhkan perilaku disiplin positif, sebab disiplin positif inilah yang nantinya menjadi pola perilaku yang relatif menetap. Artinya, dengan adanya kesadaran dalam melakukan suatu perbuatan tanpa paksaan atau hukuman atau perasaan takut akan ancaman, menjadi dasar bagi terbentuknya kedisiplinan seseorang dalam kehidupannya

Ngalim Purwanto menyatakan bahwa faktor-faktor yang akan dapat mempengaruhi disiplin kerja guru adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya tingkat kehidupan yang layak,
- 2) Adanya perasaan terlindungi ketenteraman bekerja,
- 3) Adanya kondisi-kondisi kerja yang menyenangkan,
- 4) Perlakuan adil dan atasan,
- 5) Pengakuan dan penghargaan terhadap sumbangan-sumbangan dan jasa-jasa yang diperbuat
- 6) Kesempatan berpartisipasi dan keikutsertaan dalam menentukan kebijaksanaan.⁸⁸

Sedangkan menurut pendapat Piet A. Sabertian dkk, mengemukakan pendapat “Willies” tentang enam hal yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai/guru adalah sebagai berikut:

- 1) Rasa aman dan hidup layak,
- 2) Rasa keikutsertaan,

⁸⁸ Lihat Aniendrian, “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin” dalam <http://i.blogspot.com/.html>, di unduh tanggal 14 Mei 2016

- 3) Perlakuan wajar yang jujur,
- 4) Rasa mampu,
- 5) Pengakuan dan penghargaan atas sumbangan,
- 6) Kondisi kerja yang menyenangkan.

Apabila setiap personil yaitu guru-guru tidak dapat memiliki kesadaran dalam menjalankan tugas sebagaimana mestinya, maka untuk meningkatkan disiplin kerja guru tersebut tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kedisiplinan guru, guru harus dapat mencerminkan kode etik yang telah ditetapkan. Adapun kode etik guru adalah sebagai berikut:

- 1) Berbakti dalam membimbing peserta didik;
- 2) Memiliki kejujuran profesional dalam melaksanakan kurikulum sesuai dengan kebutuhan masing-masing;
- 3) Mengadakan komunikasi untuk mendapatkan informasi tentang peserta didik;
- 4) Menciptakan suasana belajar yang kondusif dan mengadakan hubungan dengan orang tua siswa;
- 5) Memelihara hubungan dengan masyarakat untuk kepentingan pendidikan;
- 6) Secara individual atau berkelompok mengembangkan profesi;
- 7) Menciptakan dan memelihara hubungan baik antara pendidik;
- 8) Secara bersama-sama memelihara dan meningkatkan mutu organisasi profesi;
- 9) Melaksanakan segala kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan.

4. Faktor-Faktor yang Dapat Meningkatkan Disiplin Kerja Guru

Banyak faktor yang dapat meningkatkan tegak tidaknya suatu disiplin kerja dalam suatu lembaga perusahaan. Menurut Gouzali Saydam, faktor-faktor yang dapat meningkatkan disiplin tersebut antara lain:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi;
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan;

- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan;
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan;
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan;
- f. Ada tidaknya perhatian kepada pada karyawan;
- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.⁸⁹

Sikap tidak disiplin atau tidaknya seorang guru dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh banyak faktor. Tulus Tu'u menyatakan ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan disiplin seseorang dalam melaksanakan tugas termasuk seorang guru, antara lain:

- a. Moral / Mental Moral atau mental seseorang sangat mempengaruhi dalam peningkatan kedisiplinan tugas yang diembannya. Moral seseorang banyak dipengaruhi oleh pendidikan terutama pendidikan agama. Hal ini dikarenakan dalam agama pesan-pesan Allah dan rasul-Nya tentang bagaimana kedudukan pekerjaan yang dipikul di pundaknya merupakan suatu amanah yang berdosa bila diabaikan.
- b. Perlakuan adil. Keadilan yang didapati seseorang dalam melaksanakan tugas seperti adanya keseimbangan antara hak dan kewajiban serta tidak adanya diskriminasi dan atasan/pimpinan dapat mempengaruhi kedisiplinan seseorang guru di lapangan.
- c. Kesejahteraan. Kesejahteraan sering dikonotasikan dengan imbalan atau upah yang memadai. Kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh kesejahteraan yang didapati.
- d. Pola karier yang sehat. Pola karier yang kurang sehat dalam arti banyak hambatan atau polemik yang didapati, juga akan mempengaruhi kedisiplinan dalam bekerja.
- e. Momen yang baik. Manajemen adalah bentuk pelayanan. Pelayanan yang baik akan mempengaruhi disiplin atau tidaknya seseorang dalam bekerja.

⁸⁹ Gouzali Saydam, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: Gunung Agung, 1996), h. 202

- f. Ketatnya waskat (Pengawasan Ketat). Pengawasan harus dilakukan secara terus menerus secara berkesinambungan. Adanya pengawasan yang konsisten oleh atasan seperti kepala sekolah, akan mempengaruhi kedisiplinan kerja.
- g. Pelanggaran ditindak tegas. Setengah-setengah dalam memberlakukan sanksi akan berakibat pelanggaran disiplin. Menindak dengan tegas setiap pelanggaran, akan membentuk kedisiplinan. Sikap tegas dan santun, akan menciptakan kedisiplinan kerja.
- h. Keteladanan. Sikap tingkah laku seorang atasan, positif atau negatif yang di lihat oleh bawahan merupakan perintah yang tidak langsung terhadap bawahan.
- i. Adanya motivasi. Support yang baik yang selalu disampaikan dalam berbagai kesempatan akan membangkitkan motivasi dalam bekerja.
- j. Dapat dipahaminya peraturan disiplin. Peraturan yang di terapkan sebaiknya mudah dipahami sehingga tidak menimbulkan multi tafsir.⁹⁰

Pembinaan disiplin kerja guru dapat dikembangkan dengan cara kepemimpinan yang dapat dijadikan panutan atau teladan bagi para bawahan. Di depan selalu memberikan teladan, di tengah selalu membangkitkan semangat dan kegairahan kerja, dan di belakang selalu bertindak sebagai motivator sesuai semboyan Ki Hajar Dewantoro “Ins Ngarso Sung Tulodo, kg Madya Mangun Karso, Tut Wuri Handayani sebagaimana sering dijadikan prinsip seorang guru.

Mengenai disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di atur dalam PP 30/1980 Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil diperlukan untuk membina Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat agar tetap setia dan taat kepada Pancasila, UTJD 1945, Negara dan Pemerintah, serta bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, dan berhasil guna, sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintah dalam pembangunan.

⁹⁰ Tulus Tu'u, *Peran Disiplin Pada Perilaku dan Prestasi Siswa*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2004), h. 33

Menurut PP Nomor 30/1980 tentang Peraturan Disiplin Pengawas Negeri Sipil mengatur tiga hal, yaitu:

- a. Kewajiban yang harus ditaati oleh setiap pegawai Negeri sipil.
- b. Larangan yang tidak boleh dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil.
- c. Sanksi yang akan dijatuhkan apabila Pegawai Negeri Sipil tidak mentaati kewajiban dan melanggar.

Oleh karena itu, apabila organisasi kerja ingin membina disiplin kerja para tenaga pendidik agar datang tepat waktunya, hendaknya pimpinan berusaha datang selalu tepat waktu dengan penuh konsekuensi. Dalam memakai seragam (*trademark*) ditonjolkan untuk sekolahnya dan sebagainya, semuanya harus dipatuhi terlebih dahulu oleh pimpinan, khususnya para pimpinan yang berhubungan langsung dengan para guru yang nantinya akan diikuti oleh murid sebagai objek tugasnya sehari-hari. Karena guru adalah awal anak mengenal atau berinteraksi dengan orang lain.

Ungkapan di gugu dan ditiru sudah mendarah daging bagi bangsa tercinta ini, maka siapa pun yang memilih profesi ini harus memberikan keteladanan bagi anak didik.

Kecerobohan pimpinan dalam bertindak dan berperilaku sehari-hari tidak mustahil akan memberikan dampak merembet kepada para tenaga pendidik dalam jangka pendek, yang pada akhirnya akan diikuti oleh anak didiknya. Tindakan iseng mungkin juga akan mengakibatkan hal-hal yang kurang menguntungkan sekolah. Barulah pimpinan sadar bahwa tindakannya diikuti oleh para bawahan dan untuk mengubah sangatlah memerlukan alokasi waktu yang panjang, tidak bisa begitu saja. Atasan adalah cermin bawahan, tindakan positif yang dilakukannya setiap saat, lambat laun akan diikuti oleh para bawahan. Demikian pula tindakan-tindakan yang tidak sesuai dengan norma-norma tenaga pendidik, dalam waktu singkat anak buah akan menirunya. Apalagi bagi para guru angkatan muda yang mudah menyesuaikan dengan lingkungan dan yang dianggapnya memiliki perbedaan yang cukup besar.

Selanjutnya untuk menjaga disiplin kerja guru tersebut perlu diupayakan sesuatu yang mengikat, seperti adanya sanksi hukuman ketika terjadi pelanggaran. Tujuan utama pengadaaan sanksi disiplin kerja bagi para guru yang melanggar norma-norma pegawai negeri sipil khususnya tenaga kependidikan adalah memperbaiki dan mendidik para anak didik yang melakukan pelanggaran disiplin. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah atau pengawas yang menghukum wajib mengadakan penelitian terlebih dahulu dengan metode dan teknik yang memiliki validitas dan tingkat reliabilitas yang tinggi atas tindakan dan praduga pelanggaran disiplin yang dijatuhkan haruslah setimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan sehingga secara adil dapat diterima. Termasuk pelanggaran disiplin adalah setiap pola perilaku untuk memperbanyak, mengedarkan, mempertontonkan, menempelkan, menawarkan, menyimpan, memiliki tulisan atau rekaman yang berisi anjuran atau hasutan untuk melanggar peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

Secara rinci sanksi dan hukuman bagi Pegawai Negeri Sipil adalah sebagai, berikut:

- a. Peraturan disiplin PNS adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati dan larangan dilanggar oleh PNS.
- b. Kewajiban harus ditaati oleh setiap PNS ada sebanyak 26 butir sebagai tersebut dalam pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980.
- c. Larangan yang tidak boleh dilanggar setiap PNS ada 18 butir sebagai tersebut dalam pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980.
- d. Tujuan hukuman disiplin PNS adalah untuk memperbaiki dan mendidik PNS yang melakukan pelanggaran disiplin. Oleh sebab itu, setiap pejabat yang berwenang wajib memeriksa terlebih dahulu dengan saksama PNS yang melakukan pelanggaran disiplin.
- e. Setiap ucapan, tindakan atau perbuatan PNS yang melanggar wajib dan rangan PNS adalah pelanggaran disiplin.

- f. Tingkat hukuman disiplin adalah:
- 1) hukuman disiplin ringan;
 - 2) hukuman disiplin sedang;
 - 3) hukuman disiplin berat.
- g. Sebelum menjatuhkan hukuman disiplin, pejabat yang berwenang menghukum wajib memeriksa lebih dahulu PNS yang disangka melakukan pelanggaran disiplin. Hasil pemeriksaan dituangkan ke dalam Berita Acara Pemeriksaan.
- h. Untuk jenis hukuman disiplin tertentu, PNS dapat mengajukan keberatan kepada atasan pejabat yang berwenang menghukum.
- i. Hukuman yang dijatuhkan Presiden tidak dapat diajukan keberatan.
- j. Hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh Pejabat yang berwenang tidak dapat diajukan keberatan, kecuali hukuman disiplin:
- 1) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri.
 - 2) Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.
- k. Badan Pertimbangan Kepegawaian mempunyai tugas:
- 1) Memeriksa dan mengambil keputusan mengenai keberatan yang diajukan oleh PNS yang berpangkat Pembina (IV/a) ke bawah tentang hukuman disiplin:
 - (1) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri.
 - (2) Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.
 - 2) Memberikan pertimbangan kepada Presiden mengenai usul penjatuhan hukuman disiplin PNS golongan ruang IV/b ke atas sepanjang mengenai:
 - (1) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri;
 - (2) Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS
 - (3) Pembebasan Jabatan Eselon I oleh pejabat yang berwenang.⁹¹
- Menurut Tulus Tu'u menyebutkan unsur-unsur disiplin adalah sebagai berikut:

⁹¹ Depag RI, UURI, *Tentang Pendidikan Bab I Pasal 1*, (Jakarta: 2006), h. 5

- a. Mengikuti dan menaati peraturan, nilai dan hukum yang berlaku. Pengikutan dan ketaatan tersebut terutama muncul karena adanya kesadaran din bahwa hal itu berguna bagi kebaikan dan keberhasilan dirinya. Dapat juga muncul karena rasa takut, tekanan, paksaan dan dorongan dan luar dirinya.
- b. Sebagai alat pendidikan untuk mempengaruhi, mengubah, membina, dan membentuk perilaku sesuai dengan nilai-nilai yang ditentukan atau diajarkan.
- c. Hukuman yang diberikan bagi yang melanggar ketentuan yang berlaku, dalam rangka mendidik, melatih, mengendalikan dan memperbaiki tingkah laku.
- d. Peraturan-peraturan yang berlaku sebagai pedoman dan ukuran perilaku.⁹²

Disiplin diperlukan oleh siapa pun dan di mana pun. Hal itu disebabkan di mana pun seseorang berada, di sana selalu ada peraturan atau tata tertib. Soegeng Prijodarminto mengatakan bahwa di jalan, di kantor, di toko, swalayan, di rumah sakit, di stasiun, naik bus, naik lift, dan sebagainya, diperlukan adanya ketertiban dan keteraturan". Jadi, manusia mustahil hidup tanpa disiplin. Manusia memerlukan disiplin dalam hidupnya di mana pun berada.⁹³ Apabila manusia mengabaikan disiplin, akan menghadapi banyak masalah dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, perilaku hidupnya tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku di tempat manusia berada dan yang menjadi harapan. Tulus Tu'u mengatakan "disiplin berperan penting dalam membentuk individu yang berciri keunggulan". Disiplin itu penting karena alasan sebagai berikut:

- a. Dengan disiplin yang muncul karena kesadaran dini, siswa berhasil dalam kerjanya. Sebaliknya, siswa yang kerap kali melanggar pada umumnya terhambat optimalisasi potensi dan prestasinya

⁹² Tulus Tu'u, *op.cit.*, h. 37

⁹³ Prijodarminto, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: PT Elang Emas, 1994), h. 13

- b. Tanpa disiplin yang baik, suasana sekolah dan juga kelas, menjadi kurang kondusif bagi kegiatan pembelajaran. Secara positif, disiplin memberi dukungan lingkungan yang tenang dan tertib pada proses pembelajaran.
 - c. Orang tua senantiasa berharap di sekolah anak-anak dibiasakan dengan norma-norma, nilai kehidupan dan disiplin. Dengan demikian, anak-anak dapat menjadi individu yang tertib, teratur dan disiplin.
 - d. Disiplin merupakan jalan bagi siswa untuk sukses dalam kerja dan kelak ketika bekerja.⁹⁴
5. Indikator Disiplin Kerja Guru

Adapun disiplin kerja guru, dipengaruhi oleh beberapa faktor yang sekaligus sebagai indikator dan disiplin kerja guru, yaitu:

- a. Ketepatan waktu, tepat dan teratur. Seperti waktu datang dan pulang kerja dengan begitu disiplin dikatakan baik.
- b. Menggunakan peralatan sekolah, baik elektronik atau non elektronik dengan hati-hati dan selektif. Sikap hati-hati dan selektif dalam menggunakan peralatan sekolah dengan baik sehingga terhindar dan kerusakan merupakan cermin disiplin yang baik.
- c. Tanggung jawab yang tinggi. Guru yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
- d. Ketaatan terhadap aturan yang berlaku di sekolah. Guru yang mengenakan pakaian seragam yang sesuai dengan ketentuan, menggunakan papan nama atau kartu pengenalan identitas, membuat izin bila tidak masuk mengajar, jam datang dan pulang tepat waktu, merupakan cerminan disiplin kerja yang baik.⁹⁵

⁹⁴ Tulus Tu'u, *op.cit.*, h. 75

⁹⁵ Mahmud Holifah, *Menjadi Guru yang Dirindu*, (Surakarta: PT Ziyad Visi Media, 2009), h. 51

Cece Wijaya, ada beberapa indikator yang dapat dikemukakan agar disiplin dapat dibina dan dilaksanakan dalam proses pendidikan, sehingga mutu pendidikan dapat ditingkatkan adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan tata tertib dengan baik, baik guru maupun siswa, karena tata tertib yang berlaku merupakan aturan dan ketentuan yang harus ditaati oleh siapa pun demi kelancaran proses pendidikan itu, yang meliputi:
 - 1) Patuh terhadap aturan sekolah atau lembaga pendidikan.
 - 2) Mengindahkan petunjuk-petunjuk yang berlaku di sekolah atau suatu lembaga pendidikan tertentu. Contohnya menggunakan kurikulum yang berlaku atau membuat satuan pelajaran
 - 3) Tidak membangkang path peraturan yang berlaku, baik bagi para pendidik maupun peserta didik, contohnya membuat satuan pelajaran bagi guru dan mengerjakan PR bagi peserta didik.
 - 4) Tidak suka berbohong.
 - 5) Tingkah laku yang menyenangkan.
 - 6) Rajin dalam belajar mengajar.
 - 7) Tidak suka malas dalam belajar mengajar.
 - 8) Tidak menyuruh orang untuk bekerja demi dirinya
 - 9) Tepat waktu dalam belajar mengajar.
 - 10) Tidak pernah membolos dalam belajar mengajar.
 - 11) Tidak pernah keluar dalam belajar mengajar.
- b. Taat terhadap kebijakan dan kebijaksanaan yang berlaku.
 - 1) Menerima, menganalisis dan mengkaji berbagai pembaharuan pendidikan.
 - 2) Berusaha menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi pendidikan yang ada.
 - 3) Tidak membuat keributan di dalam kelas.
 - 4) Mengerjakan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
 - 5) Membantu kelancaran proses belajar mengajar.

- c. Menguasai diri dan introspeksi menguasai diri, berarti guru maupun peserta didik memiliki rasa tanggung jawab (sense of responsibility) yang tinggi terhadap keberlangsungan belajar mengajar. Sedangkan introspeksi berarti guru maupun peserta didik senantiasa mempertahankan indikator kedisiplinan melalui upaya seperti melakukan evaluasi secara rutin terhadap kegiatan belajar mengajar.⁹⁶

Dengan memperhatikan pendapat di atas, jika indikator disiplin tersebut dapat dilaksanakan secara tertib dan kontinyu, maka dapat dikatakan bahwa kedisiplinan kerja guru dalam proses pembelajaran sudah dapat dikatakan telah memenuhi sebagaimana ketentuan. Oleh karena itu keberhasilan pembelajaran sebagaimana yang diharapkan, dapat tercapai. Dalam penelitian ini penulis akan mengambil pendapat Dede Hasan, sebagai indikator disiplin kerja guru, yaitu:

- a. Melaksanakan dan menyelesaikan tugas tepat pada waktunya
- b. Bekerja penuh kreatif dan inisiatif
- c. Bekerja dengan jujur, penuh semangat dan tanggung jawab
- d. Datang dan pulang tepat waktu
- e. Bertingkah laku sopan.⁹⁷

Indikator di atas dapat diuraikan secara singkat sebagai berikut:

- a. Melaksanakan dan menyelesaikan tugas tepat pada waktunya: yaitu menata diri dalam memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya karena pegawai yang mempunyai kemampuan dalam menata waktu akan senantiasa berusaha melaksanakan kewajiban sepanjang hari, melaksanakan tugas tepat waktu, menangani tugas tanpa menunda-nunda, beraktivitas berdasarkan skala prioritas waktu luang secara efisien dan membuat rencana kerja.

⁹⁶ Cece Wijaya, Tabrani Rusyama, *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), h. 18-19

⁹⁷ Dede Hasan, *Kemampuan Manajerial Pimpinan dalam Memotivasi Pegawai*, (Bandung: UPI, 2002), h. 46

- b. Bekerja penuh kreatif dan inisiatif. Kreatif dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu dan yang tidak ada menjadi ada, sedangkan inisiatif adalah daya inspirasi yang ada dalam diri seorang karyawan yang bekerja dengan penuh kreatif dan inisiatif dan mempunyai hasrat untuk mengubah hal-hal di sekelilingnya menjadi lebih baik, mempunyai kontribusi positif dalam lembaga, siap mencoba hal-hal yang baru dan melaksanakannya, serta bersikap terbuka dan tanggap terhadap segala sesuatu.
- c. Bekerja dengan jujur, penuh semangat dan tanggung jawab. Karyawan yang disiplin dalam bekerja akan menunjukkan komitmen dan loyalitas kepada lembaga dimana tempat dia bekerja. Tanggung jawab yang di emban, selalu dipegang dengan erat guna menjaga kepercayaan pimpinan. Bekerja dengan ikhlas, tunduk dengan peraturan, menjunjung nama baik pribadi, dan organisasi, mempunyai tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, berani menanggung segala risiko yang ditimbulkan, dan berusaha memecahkan masalah yang dihadapi.
- e. Datang dan pulang tepat waktu. Pegawai yang bekerja dengan disiplin, akan selalu berusaha datang dan pulang bekerja tepat waktu. Dia akan mengesampingkan urusan pribadinya dengan mendahulukan kewajibannya terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya.
- f. Bertingkah laku sopan. Yaitu sikap yang terpuji yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, sehingga dalam bergaul ia mempunyai kebiasaan-kebiasaan yang baik seperti mengucapkan salam, menyapa, dan santun dalam bekerja. Selain itu pegawai yang sopan akan selalu merasa segan kepada pimpinan, hormat dan patuh terhadap peraturan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini, manusia adalah sebagai sumber data utama dan hasil penelitiannya berupa kata-kata atau pernyataan yang sesuai dengan keadaan sebenarnya (alamiah). Hal ini sesuai dengan pendapat Denzin dan Lincoln yang mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.¹

Penelitian deskriptif kualitatif, tidak membutuhkan perlakuan yang diberikan atau dikendalikan seperti yang dapat di jumpai dalam penelitian eksperimen. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk melukiskan variabel atau kondisi apa adanya dalam situasi, yang biasanya diarahkan untuk merumuskan hipotesis, tetapi lebih pada menggambarkan kondisi permasalahan penelitian sebagaimana adanya.²

Menurut Donal Ary, penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu : (1) memperdulikan konteks dan situasi (*concern of context*), (2) berlatar alamiah (*natural setting*), (3) manusia sebagai instrument utama (*human instrument*), (4) data bersifat deskriptif (*descriptive data*), (5) rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan (*emergent design*), (6) analisis data secara induktif (*inductive analysis*).³ Sedangkan menurut Williams penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah.

¹ Lexy J. Moleong., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), h. 5

² J.Vredenbergt, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: Gramedia, 1983), h. 56

³ Donal Ary, *An Invitation to Research in Social Education*, (Baverly Hills: Sage Publication, 2002) , h. 424

Penelitian untuk tesis ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan maksud mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Aspek metodologi, metode kualitatif merupakan prosedur penelitian sosial yang diarahkan untuk menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, gambar dan bukan berupa angka-angka.

Sedangkan ditinjau dari jenisnya penelitian ini adalah studi kasus (*case study*), dimana peneliti berusaha mengamati individu atau unit secara mendalam dan mencoba menentukan seluruh variabel dan mencari faktor-faktor yang dapat menjelaskan kondisi subjek dan pengaruh perubahan waktu dan lingkungan terhadap objek. Dalam hal ini objek yang diteliti difokuskan kepada kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kedisiplinan guru di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung.

Dalam pelaksanaannya tidak dibatasi pada hubungan variabel penelitian sebagaimana berlaku dalam penelitian kuantitatif. Permasalahan ditinjau dari sudut yang terbatas, namun didekati dengan berbagai sudut pandang (*historis*). Secara metodologi dijelaskan, penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif bertujuan untuk menggali atau membangun suatu proposisi, atau menjelaskan makna balik realita.⁴ Pendapat lain mengatakan analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata, yang biasanya disusun kedalam teks yang diperluas. Penelitian lapangan (*field research*) yang berangkat dari fakta di lapangan, dimana fokusnya bertolak dari permasalahan penelitian.⁵

Menurut Nasution, penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, tertulis atau lisan, dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Dalam penelitian ini diupayakan mengumpulkan data deskriptif sebanyak mungkin yang akan dituangkan dalam bentuk laporan dan uraian.⁶

⁴ *Ibid.*, h. 86

⁵ J.Vredenbergt, *op.cit.*, h. 91

⁶ *Ibid.*, h. 53

Alasan penggunaan metode kualitatif ini yaitu karena permasalahan belum jelas, holistik, kompleks, dinamis dan penuh makna sehingga tidak mungkin data pada situasi sosial tersebut dijaring dengan metode kuantitatif.⁷ Alasan penggunaan metode penelitian kualitatif ini juga dikarenakan:

1. Lebih mudah mengadakan penyesuaian dengan kenyataan yang berdimensi ganda,
2. Lebih mudah menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan subjek penelitian,
3. Memiliki kepekaan dan daya penyesuaian diri dengan banyak pengaruh yang timbul dari pola-pola nilai yang dihadapi.⁸

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Terpadu (IT) Ar-raihan Kota Bandar Lampung yang terletak di jalan Purnawirawan No. 114 Gunung Terang Bandar Lampung.
2. Penelitian dilaksanakan selama enam bulan sejak setelah diumumkannya judul yang disahkan oleh Prodi MPI PPs IAIN Raden Intan Lampung untuk diteliti lebih lanjut oleh peneliti.

C. Sumber Data Penelitian

Suharsimi Arikunto menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan subjek penelitian adalah suatu benda, hal atau orang tempat data variabel penelitian melekat dan yang dipermasalahkan.⁸ Jadi subjek merupakan sesuatu yang posisinya sangat penting, karena pada subjek itulah terdapat data tentang variabel yang diteliti dan diamati oleh peneliti. Pengambilan subyek penelitian ini menggunakan informan yang ditetapkan secara purposive sekaligus diperlakukan sebagai sumber data. Teknik purposive sampling dalam hal ini pemilihan informan berdasarkan pada karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai

⁷ Sugiyono, *op.cit.*, h. 399

⁸ S.Margono, *op.cit.*, h. 41

sangkut-paut dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya.⁹

Adapun yang akan dijadikan subjek atau sumber dalam penelitian di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung ini antara lain :

1. Kepala Sekolah
2. Wakil Kepala Sekolah
3. Para Guru
4. Peserta Didik.

Data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kedisiplinan guru di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dan data yang dikumpulkan tersebut dapat bersifat deskriptif dalam bentuk kata-kata atau gambar.

D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitian di atas yaitu jenis penelitian kualitatif, maka metode pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik yaitu: (1) wawancara; (2) observasi; dan (3) dokumentasi. Instrumen utama pengumpulan data dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan alat bantu alat perekam, kamera, pedoman wawancara dan alat-alat lain yang diperlukan. Untuk lebih jelasnya metode pengumpulan data yang dipakai adalah sebagai berikut:

1. Metode Wawancara

Pedoman yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang ditanyakan sehingga kreativitas peneliti sangat diperlukan. Dalam penelitian ini dilakukan wawancara dengan informan penelitian, yaitu orang-orang yang dianggap potensial, dalam arti orang-orang tersebut memiliki banyak informasi mengenai masalah yang diteliti. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan data yang jelas dan rinci tentang fokus penelitian.

⁹ Hariwijaya dan Triton, *Pedoman penulisan ilmiah Skripsi dan Tesis*, (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2005), h. 68

Yang menjadi informan utama atau objek wawancara adalah kepala SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dan guru-guru yang mempunyai hubungan erat dengan fokus penelitian. Hal ini dilakukan untuk menghindari kemungkinan kesalahan yang terjadi atas jawaban informan serta diharapkan mendapatkan informasi serta memperoleh data dan hasil yang berkualitas.

Wawancara langsung pada informan dilakukan secara berselang-seling dengan observasi, studi dokumentasi dan kepustakaan, serta wawancara mendalam dilakukan berulang-ulang pada informan. Sebagaimana dipahami, wawancara sebagai alat penelitian menurut pengertiannya merupakan pertanyaan-pertanyaan lisan. Dalam wawancara peneliti menggunakan pedoman wawancara, sehingga wawancara lebih terfokus, tidak melantur, melebar dan meluas. Sementara itu, responden ditetapkan secara purposive sekaligus diperlakukan sebagai sampel.

2. Metode Observasi

Metode observasi merupakan suatu penyelidikan yang dilakukan secara sengaja dan sistematis dengan menggunakan indera terhadap beberapa peristiwa yang terjadi atau berlangsung ditangkap pada waktu peristiwa tersebut terjadi.¹⁰

Metode observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk mengamati dan mencatat beberapa peristiwa yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung. Observasi partisipan digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang kemungkinan belum holistik atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi.

Dalam hal ini peneliti melakukan observasi terhadap suasana sekolah, sarana dan prasarana sekolah, pola kerja dan hubungan antar komponen dengan berlandaskan aturan, tata tertib sebagaimana tertulis

¹⁰ Bimo Walgito, *Bimbingan Penyuluhan di Sekolah*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), h. 136

dalam dokumen. Selain itu peneliti juga mengamati bagaimana sivitas akademika di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung, untuk memperoleh data-data tentang keadaan kondisi sekolah tersebut dan proses dalam meningkatkan kedisiplinan guru.

3. Metode Dokumentasi

Selain menggunakan teknik observasi dan wawancara, data penelitian dalam penelitian ini juga dapat dikumpulkan dengan cara dokumentasi, yaitu mempelajari dokumen-dokumen yang relevan dengan tujuan penelitian. Data dalam bentuk dokumentasi tersebut utamanya berkenaan dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung. Selain itu dokumen yang diambil dengan metode ini adalah profil SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung.

E. Uji Keabsahan Data

Data yang valid dapat diperoleh dengan melakukan uji kredibilitas (*validitas interval*) terhadap data hasil penelitian sesuai dengan prosedur uji kredibilitas data dalam penelitian kualitatif. Adapun macam-macam pengujian kredibilitas menurut Sugiyono antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan memberi *check*.¹¹

Pada penelitian ini, penulis melakukan uji keabsahan data melalui triangulasi. Triangulasi Ini merupakan teknik yang mencari pertemuan pada satu titik tengah informasi dari data yang terkumpul guna pengecekan dan pembandingan terhadap data yang telah ada.

1. Triangulasi Sumber, Menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh kemudian dideskripsikan dan dikategorisasikan sesuai dengan apa yang diperoleh dari berbagai sumber tersebut. Peneliti akan melakukan

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 32

pemilahan data yang sama dan data yang berbeda untuk dianalisis lebih lanjut.

2. Triangulasi Teknik, Pengujian ini dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, misalnya dengan melakukan observasi, wawancara, atau dokumentasi. Apabila terdapat hasil yang berbeda maka peneliti melakukan konfirmasi kepada sumber data guna memperoleh data yang dianggap benar.
3. Triangulasi Waktu, Narasumber yang ditemui pada pertemuan awal dapat memberikan informasi yang berbeda pada pertemuan selanjutnya. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengecekan berulang-ulang agar ditemukan kepastian data yang lebih kredibel.¹²

Dalam menganalisis data hasil penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis deduktif, yakni penulis menarik kesimpulan dari berbagai kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian dengan memadukan kepada teori-teori yang penulis ambil dan tuangkan dalam penulisan tesis ini.

Metode pengolahan data diawali dari menentukan analisis penelitian dengan menentukan sejumlah informasi dan respon yang terkait dengan aktivitas kepala sekolah dan guru. Data yang dikumpulkan berupa data kualitatif. Setelah data dikumpulkan dan dikelompokkan, kemudian dilakukan pengolahan data. Secara umum, langkah-langkah dalam menganalisis data adalah sebagai berikut:

1. Penyajian Data

Dimaksudkan untuk memaparkan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis ke dalam format yang disiapkan untuk itu. Namun data yang disajikan masih dalam bentuk data sementara untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut secara cermat, sehingga diperoleh tingkat keabsahannya. Jika ternyata data yang disajikan telah teruji kebenarannya maka akan bisa dilanjutkan pada tahap pemeriksaan kesimpulan- kesimpulan sementara. Akan tetapi jika ternyata data yang disajikan belum sesuai, maka konsekuensinya belum dapat ditarik

¹² *Ibid.*

kesimpulan melainkan harus dilakukan reduksi data kembali.

2. Reduksi Data

Merupakan bentuk analisis untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak relevan, dan mengorganisasikannya, sehingga kesimpulan akhir dapat dirumuskan, menseleksi data secara ketat, membuat ringkasan dan rangkuman inti. Dengan demikian reduksi data ini akan berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung.

3. Penarikan kesimpulan dan *verifikasi*

Hal ini dimaksudkan untuk memberi arti data yang diperoleh baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi.¹³ Analisis data dilakukan setelah data terkumpul melalui suatu siklus yang bersifat interaktif antara peneliti dan data-data yang diperoleh di lapangan.

Berdasarkan langkah-langkah tersebut, maka dalam penelitian ini pada tahap awal setelah diadakan pengumpulan data melalui teknik wawancara dengan berbagai sumber data yang dianggap mengetahui tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Selanjutnya dikumpulkan pula hasil observasi dan dokumentasi yang diperoleh yang sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian ini.

Data yang telah terkumpul diseleksi sesuai dengan permasalahan yang diteliti, kemudian disajikan dalam bentuk naratif atau dideskripsikan secara gamblang tentang gambaran yang sebenarnya yang ditemukan peneliti di lapangan yaitu tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kedisiplinan guru. Data-data yang disajikan baik dari hasil wawancara, observasi maupun dokumentasi kemudian disimpulkan menjadi suatu penemuan baru yang merupakan hasil akhir dari penelitian ini.

¹³ Miles dan Huberman, *Qualitatif Data Analysis*, (California: Sage Publication Inc, 1988), h. 23

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung

Deskripsi umum SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung yang akan dipaparkan meliputi; (1) sejarah berdirinya SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung, (2) visi dan misi sekolah, (3) keadaan guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung, (4) sarana dan prasarana sekolah

1. Sejarah Singkat

Pada awal berdiri SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung diprakarsai oleh ketua Yayasan Dian Cipta Cendikia yang pada saat itu masih menaungi Akademik Bahasa Asing atau dikenal dengan DCC ABA Bandar Lampung. Di mana pada saat itu beberapa tokoh pendidikan Lampung mengajukan pendirian sekolah yang berbasis teknologi informasi.

Tepatnya pada tanggal 06 November 2007 menjadi langkah awal dari sebuah gagasan mulia untuk memberikan kontribusi bagi pendidikan yang lebih baik dengan mendirikan SMP IT Ar-Raihan. Gagasan ini terbentuk melalui forum diskusi antara beberapa tokoh pendidikan terkait khususnya yang berada dalam naungan Yayasan Dian Cipta Cendikia Bandar Lampung yang dalam hal ini adalah Drs. Gunadi Rusydi, M. Kom dan Mariani Fourina, SE sebagai pemilik yayasan.

Realisasi gagasan mulia ini adalah berdirinya gedung utama SMP IT Ar-Raihan diatas lahan seluas 6000 m² yang pada saat itu adalah bangunan tempat tinggal Drs. Gunadi Rusydi, M.Kom dan keluarga yang berlokasi di jalan Purnawirawan No. 114 Gunung Terang, Kecamatan Langkapura, Bandar Lampung. Dengan konsep awal sebagai pendidikan formal yang terkondisikan dengan lingkungan yang nyaman seperti berada di rumah sendiri, sehingga siswa tidak merasa bosan dan jenuh dengan kegiatan belajar mengajar yang diselenggarakan.

Atas izin Allah, pada bulan Juli 2008 SMP IT Ar-Raihan dapat menjalankan fungsinya sebagai salah satu sekolah yang mempunyai cita-cita besar yaitu menjadi sekolah berwawasan internasional dengan memberikan pendidikan seimbang antara intelektualitas dan spritualitas yang diintegrasikan dengan teknologi modern dan berkomitmen secara kuat untuk membangaun karakter islam dalam setiap diri pribadi di lingkunagan sekolah sebagai landasan untuk masa depan yang terbaik.

2. Visi, Misi dan Tujuan SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung

a. Visi

Menjadi lembaga pendidikan Islam yang unggul guna menghasilkan generasi muda yang takwa, cerdas, terampil, mandiri, Islami serta berwawasan internasional

b. Misi

- 1) Melaksanakan pendidikan yang mengembangkan berbagai potensi kecerdasan emosional seperti IQ, EQ, SQ, AQ dengan pola pembelajaran terpadu, seimbang dunia dan akhirat;
- 2) Mengimplementasikan pendidikan yang mengintegrasikan sisi keilmuan dan keislaman dengan media teknologi informasi;
- 3) Melaksanakan pendidikan yang berorientasi pada pemahaman bahwa segala ilmu yang dipelajari baik ayat *qauliyah* (al-Qur'an) maupun ayat *kauniyah* (sains) adalah dalam rangka ibadah;
- 4) Menciptakan suasana pendidikan yang mampu membangun akhlak sesuai tuntutan al-Qur'an dan al-Hadits;
- 5) Menciptakan suasana pendidikan yang menyenangkan kreatif, inovatif dan berwawasan global.

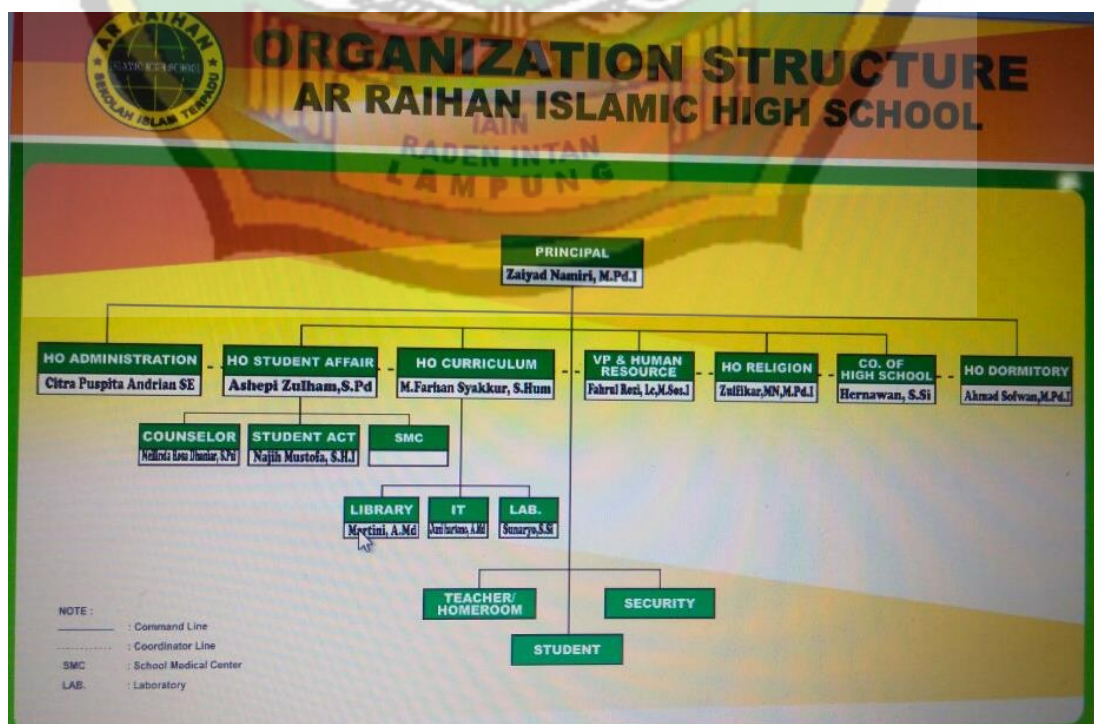
c. Tujuan

- 1) Siswa mampu terbiasa menggunakan Bahasa Inggris dan Bahasa Arab dengan baik dan benar;
- 2) Siswa mampu membaca dan memahami al-Qur'an dengan baik dan benar serta mampu menghafal ayat-ayat al-Qur'an yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing;

- 3) Siswa mampu menghafal hadits-hadits pilihan, beraqidah Islam dengan benar, serta melaksanakan amalan sunah yang dianjurkan;
 - 4) Siswa mampu lulus Ujian Nasional dengan baik dan dapat diterima di jenjang sekolah yang lebih tinggi sesuai harapan bersama, serta memiliki pengetahuan yang luas dan kokoh;
 - 5) Siswa mampu mengoperasikan berbagai program aplikasi computer, seperti internet, operation system, design grafis, multimedia, dll.;
 - 6) Siswa mampu berkomunikasi, memimpin dan bekerja dalam kelompok serta mempunyai inisiatif pengambilan keputusan yang tepat dan cepat;
 - 7) Siswa mampu mengatasi permasalahan dengan baik, senantiasa berfikir logis dan ilmiah, serta memahami bahwa belajar dan bekerja adalah sebuah ibadah.
3. Struktur Organisasi SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung

Gambar 4.1

Struktur Organisasi SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung



4. Keadaan Tenaga Pendidik SMP IT Ar-Raihan

SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung memiliki 41 guru yang terdiri dari 4 orang guru lulusan Magister (S2) dan 36 guru lulusan sarjana (S1) yang berasal dari lulusan universitas yang ternama di Indonesia maupun Manca Negara dan 1 guru Lulusan Diploma 3 (D3). Untuk lebih jelasnya mengenai pendidikan terakhir guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.1
Keadaan Guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung
Tahun 2015-2016

No	Kelompok Guru	Jenjang Pendidikan			Jml
		S2	S1	D3	
1	Guru Mata Pelajaran	5	23	1	29
2	Guru Wali Kelas/HRT	3	10	-	13
3	BK/BP	-	2	-	2
Jumlah		8	35	1	44

Adapun nama-nama pendidik dan tenaga kependidikan secara keseluruhan di lingkungan SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 4.2
Daftar Guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung
Tahun Pelajaran 2016/2017

No.	Nama Lengkap	Tugas Fungsional	Tugas Struktural
1	Zaiyad Namiri, M.Pd.I	Guru Mata Pelajaran PAI	Kepala Sekolah
2	Hernawan, S.Si	Guru Mata Pelajaran IPA	Waka Kurikulum

3	Ashepi Zulham, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Bahasa Inggris	Waka Kesiswaan
4	Zulfikar M.N., S.H.I., M.Pd.I	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	Kepala Bid. Keagamaan
5	Mulyadi SR., Lc.	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
6	Antoni, S.Pd.I.	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
7	Siti Adawiyana, S.Pd.I.	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
8	Hendro Suhartono, M.Pd.	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	Pembina OSIS
9	Faruqi Ageng Suwawi, S.Si.	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
10	Hairul Razikin, S.Pd.I	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
11	Ratna Sari, S.Pd.	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
12	Diani Mardiaty, M.H.I	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
13	Halimah Sa'diyah, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
14	Surya Darma, S.Pd.I	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran	

		Ilmu Alquran	
15	M. Nazir, S.H.I	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
16	Ahmad Sofwan, M.Pd.I	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab	
17	Subandi, S.Pd.I	Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
18	Miryanto, S.Pd.I	Guru Mata Pelajaran PAI	
19	M. Farhan Syakur, S.Hum	Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran	
20	Dian Handayani ST., M.Pd.	Guru Mata Pelajaran PKn	
21	Destiani, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Bahasa Indonesia	
22	Kesuma Ariyanti, S.Pd.	Guru Mata Pelajaran Bahasa Indonesia	
23	Repasari, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Bahasa Indonesia	
24	Viki Yuli Astuti, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Bahasa Indonesia	
25	Dila Saktika Negara, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Matematika	
26	Julianti Mustika, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Matematika	
27	Kamsuri, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Matematika	
28	M. Firmansyah, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Matematika	
29	Agustiawan, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Bahasa Inggris	
30	Hera Nopiyanti, S.S	Guru Mata Pelajaran Bahasa Inggris	
31	M. Nawawi, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Bahasa Inggris	
32	Rita Ruaida, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Bahasa Inggris	
33	Angga Prayoga, S.Pd	Guru Mata Pelajaran IPA	

34	Levi Prihata, S.Pd	Guru Mata Pelajaran IPA	
35	Revny Putri, S.Si	Guru Mata Pelajaran IPA	
36	Sunaryo Romli, S.Pd.	Guru Mata Pelajaran IPA	
37	Maria Alifa, S.Pd	Guru Mata Pelajaran IPS	
38	Putri Yulianti, S. Pd	Guru Mata Pelajaran IPS	
39	Siska Rati, S.Sos	Guru Mata Pelajaran IPS	
40	Dini Novita Sari, S.Pd	Guru Mata Pelajaran Seni Budaya	
41	Feri Yunizar, S.Pd	Guru Mata Pelajaran PJOK	
42	Arna Noprisa, S.Pd	Guru Mata Pelajaran PJOK	
43	Mas Rahmat, A.Md	Guru Mata Pelajaran TIK	
44	Yulia Verawati, S.Kom	Guru Mata Pelajaran TIK	
45	Meilinda Rosa Dhaniar, S.Psi	Guru BK	
46	Endah Nurul Novianti, S.Pd	Guru BK	

Sumber Info: smp.arraihan.sch.id

5. Keadaan Peserta Didik SMP IT Ar-Raihan

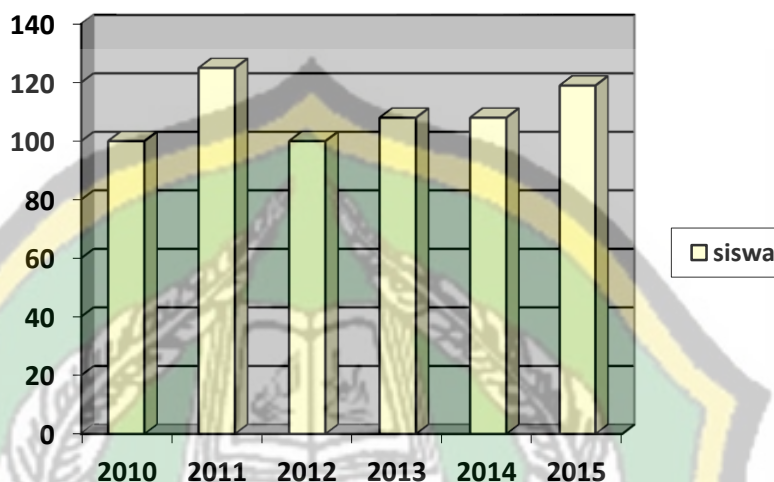
Periode angkatan pertama tahun pelajaran 2008/2009 SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung mampu merekrut siswa dengan jumlah 64 siswa yang berasal dari kota Bandar Lampung, Pringsewu dan Kabupaten lain yang ada di propinsi Lampung dengan jumlah rombel 3 ruangan dengan setiap ruangan berkapasitas 20 sampai dengan 25 siswa.

Pada tahun pelajaran berikutnya animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya serta belajar di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung sangat meningkat dengan didukung data yang ada hanya saja kuota kita terbatas untuk sekarang ini kuota yang diambil setiap tahunnya adalah sebesar 108 siswa untuk 4 kelas dan karena banyaknya peminat

maka pada tahun 2015 membuka 5 kelas dengan total yang diterima berjumlah 119 siswa , adapun Grafik bias dilihat berikut ini :

Tabel 4.3

Grafik Penerimaan Siswa Baru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung



Jumlah peserta didik pada tahun pelajaran 2015/2016 seluruhnya berjumlah 323 orang dengan persebaran jumlah peserta didik sebagai berikut; a) peserta didik di kelas VII sebanyak 5 rombongan belajar, b) peserta didik di kelas VIII sebanyak 4 rombongan belajar, dan 3) peserta didik di kelas IX sebanyak 4 rombongan belajar. Adapun rincian dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.4

Keadaan Siswa SMP IT Ar-Raihan Tahun Pelajaran 2015/2016

Kelas	Jumlah		Jumlah (siswa)
	Laki-laki	Wanita	
VII	72	47	119
VIII	59	44	103

IX	62	39	101
JUMLAH	193	130	323

Sumber: Profil SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2015/2016

6. Keadaan Sarana dan Prasarana

a. Tanah dan Halaman

Tanah sekolah sepenuhnya milik Yayasan. Luas areal seluruhnya lebih kurang 6120 m². Sekitar sekolah dikelilingi oleh pagar sepanjang lebih kurang 360 m². Realisasinya adalah:

Status	:	Milik Pribadi
Luas Tanah	:	6.150 m ²
Luas Bangunan	:	2.400 m ²
Halaman/Taman	:	200 m ²
Lap. Olah Raga	:	650 m ²
Lain-lain	:	2.900 m ²
Pagar	:	300 m

b. Gedung Sekolah

Bangunan sekolah dalam kondisi baik. Jumlah ruang kelas untuk menunjang kegiatan belajar memadai seperti terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.5

Sarana Prasarana SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung

No	Jenis ruang	Jumlah	Luas (m ²)
1	Ruang Teori/kelas	16	714 m ²
2.	Laboratorium IPA	1	25 m ²
3.	Ruang Serba Guna	1	84 m ²
4.	Ruang UKS	1	20 m ²

5.	Ruang BP/BK	1	16 m ²
6.	Ruang Kepala Sekolah	1	16 m ²
7.	Ruang Guru Putra	1	96 m ²
8.	Ruang Guru Putri	1	96 m ²
9.	Ruang Administrasi	1	187 m ²
10.	Ruang OSIS	1	20 m ²
11.	Kamar Mandi/WC Guru Laki-laki	4	9 m ²
12.	Kamar Mandi/WC Guru Perempuan	4	9 m ²
13.	Kamar Mandi/WC Siswa laki-laki	11	25 m ²
14.	Kamar Mandi/WC Siswa Perempuan	10	23 m ²
15.	Gudang	1	16 m ²
16.	Masjid	1	374 m ²
17.	Ruang Olah Raga	1	56 m ²
18.	Perpustakaan	1	128 m ²

Sumber : Dokumen Sarana dan Prasarana SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung Tahun 2014-2015

B. Penyajian Data Lapangan

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Data penelitian tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung, disajikan sebagai berikut :

a. Kemampuan Mempengaruhi Guru

Indikator dari kepemimpinan kepala sekolah adalah kegiatan mempengaruhi guru dan staf untuk bisa bekerja sesuai dengan perintahnya, dalam hal ini mempengaruhi guru dengan keteladanan disiplin kerja, dalam membuat perencanaan program bersama, melaksanakan program pembelajaran, dengan melibatkan dan memberdayakan guru dan staf di SMP IT Ar-Raihan.

Hasil wawancara peneliti dengan salah seorang guru yakni M. Farhan Syakur diperoleh data bahwa Kepala SMP IT Ar-Raihan cukup memiliki kemampuan dalam mempengaruhi guru dan staf yaitu dengan memberikan keteladanan disiplin kerja dengan melibatkan guru dalam menentukan program selama satu tahun kedepan, membuat perencanaan pencapaian prestasi belajar siswa, serta melibatkan guru untuk membuat kegiatan peningkatan pembelajaran seperti penggunaan bahasa Arab/Inggris dalam kegiatan di dalam maupun di luar kelas. Dengan cara ini guru ikut berperan aktif dalam penyusunan program kerja sekolah bersama, ini akan menumbuhkan rasa tanggung jawab guru terhadap kemajuan sekolah, sehingga apa yang menjadi visi dan misi dari sekolah akan terwujud dan tercapai.¹

Hasil temuan lain dalam hal pengambilan keputusan, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang selalu melibatkan seluruh dewan guru dan staf, melalui rapat sekolah menjelang awal tahun ajaran baru, ini dimaksudkan agar guru dan staf yang ada di sekolah ikut ambil bagian dalam perencanaan dan juga pelaksanaannya, mulai dari pembagian tugas mengajar, program kerja yang akan dilaksanakan dalam jangka panjang maupun jangka pendek, penyusunan organisasi sekolah, dan penanggung jawab kegiatan ekstra kurikuler siswa di sekolah, hal tersebut demi kemajuan sekolah dan

¹ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, Tanggal 05-25 Agustus 2016

kemajuan prestasi belajar siswa.²

Selain itu dengan menunjukkan kepribadian pemimpin yang jujur, percaya diri, tanggung jawab, memahami kondisi guru, memiliki visi dan misi pengembangan sekolah, mampu membuat keputusan, mampu berkomunikasi dengan baik dengan bawahan, menerima masukan dari bawahan kepala sekolah akan dapat memberikan pengaruh bagi guru dan stafnya.

Kepala SMP IT Ar-Raihan bahwa Kepala SMP IT Ar-Raihan memiliki kepribadian yang sederhana dan terbuka, hal ini merupakan kelebihan bagi kepala sekolah untuk membawa pengaruh bawahan, dengan keteladanan dan contoh perilaku yang dimiliki pemimpin bawahan akan mencontoh dan meneladaninya, sehingga proses mempengaruhi akan mudah diterima oleh guru dan staf. Karena proses dalam pendidikan di sekolah tersebut bukan hanya menciptakan siswa yang intelek, tetapi membentuk pribadi yang soleh baik siswa maupun gurunya.³

Hal tersebut juga diperkuat oleh hasil observasi yang peneliti lakukan tentang bagaimana kepala sekolah melakukan interaksi komunikasi dengan guru dan stafnya, sehingga bawahan mau melaksanakan dan menerapkan aturan yang berlaku di sekolah serta struktur organisasi sekolah dan perincian personil sekolah serta kegiatan ekstra kurikuler.⁴

Data juga diperkuat oleh hasil wawancara dengan beberapa guru salah satunya adalah Ahmad Sofwan, di mana menurutnya Kepala Sekolah selalu melibatkan guru dalam penyusunan program kerja sekolah dalam satu tahun kedepan, selain itu juga dalam membuat perencanaan target pencapaian belajar siswa dan perencanaan kegiatan

² M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, Tanggal 05-25 Agustus 2016

³ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, Tanggal 05-25 Agustus 2016

⁴ *Observasi*, Implementasi Kepemimpinan kepala Sekolah, Tanggal 05-25 Agustus 2016

peningkatan pembelajaran.⁵ Diperoleh data lain dari hasil observasi terhadap program-program yang disusun kepala sekolah yang merupakan pengembangan dari visi misi SMP IT Ar-Raihan, serta penyusunan struktur organisasi sekolah beserta perincian tugas personil sekolah dan ekstra kurikuler.⁶ Data dari hasil wawancara peneliti dengan TU, bahwa Kepala SMP IT Ar-Raihan, sangat teliti dan cermat dalam pekerjaannya. Dalam hal administrasi, beliau cukup rapi dan tertib mengenai arsip-arsip dan dokumen-dokumen penting lainnya, ini memberikan dampak positif bagi guru untuk lebih teliti dan profesional dalam bekerja.⁷

Kepemimpinan kepala SMP IT Ar-Raihan dituntut mampu menjalin komunikasi dengan personil sekolah maupun masyarakat disekitar sekolah. Hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala SMP IT Ar-Raihan Lampung dalam kegiatan menjangring komunikasi dengan guru, kepala sekolah melakukan evaluasi meliputi seluruh administrasi yang dimiliki guru, guna peningkatan kedisiplinan guru, hal tersebut dilakukan untuk mempermudah komunikasi dengan guru secara perorangan, sekaligus bimbingan yang menjadi tugas pemimpin.⁸

Bapak Zaiyad Namiri cukup terbuka terhadap masukan saran dan kritik dari luar yang dipandang perlu untuk kemajuan sekolah, rapat guru rutin diadakan, silaturahmi kerumah guru dilakukan apabila ada guru atau keluarga dekatnya terkena musibah baik sakit atau meninggal, sebagai wujud kekeluargaan dan simpati pada guru dan keluarganya. Hal tersebut makin mempererat persaudaraan dan tali silaturahmi antar

⁵ Ahmad Sofwan, Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁶ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁷ Citra Puspita Andrian, Tata Usaha, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁸ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

guru dan kepala sekolah.⁹

Upaya kepala sekolah membangun komunikasi terbuka dengan guru dalam memberikan dan menerima informasi. Dari sisi kepribadian, kepala sekolah memiliki kepribadian yang ramah dan terbuka. Hasil wawancara dengan seorang wakil kepala sekolah, diketahui bahwa kepala sekolah sangat ramah, beliau tidak segan-segan untuk mengucapkan salam terlebih dahulu kepada guru yang ditemuinya, dari segi administrasi beliau tidak terlalu birokratis seperti izin sakit dan keperluan lainnya. Kepala Sekolah terkadang menelepon terlebih dahulu guru untuk menanyakan kondisi dan menerima dengan baik izin walau hanya memberitahukan via sms atau bbm jika kondisi tidak memungkinkan untuk mengirimkan surat saat itu, setelah guru kembali masuk sekolah barulah surat izin diberikan. Bukan hanya masalah izin, saran dan ide-ide dari para guru terkait pengembangan juga kritikan, terbuka diterima oleh kepala sekolah.¹⁰

Strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam mengumpulkan berbagai informasi perkembangan kondisi sekolah terutama para guru adalah dengan menerima berbagai informasi dari salah satu orang siswa kepercayaan di setiap kelas, tanpa sepengetahuan guru atau karyawan lainnya, mereka ini membantu dalam memberikan informasi tentang bagaimana kondisi dan perkembangan kelas, contohnya: absen guru mengajar, jam keluar masuk guru kedalam kelas. Hasil dari temuan-temuan ini disampaikan ke semua guru dalam bentuk persentase di dalam rapat guru, bukan menerbitkan nama-nama guru yang dimaksudkan. Selain itu, hasil temuan ini juga dimanfaatkan untuk pembinaan guru, namun sebelum ini disampaikan, kepala sekolah juga melakukan kontrol keliling kelas untuk memantau perkembangan

⁹ Ashepi Zulham, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

¹⁰ Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

kelas.¹¹

Dalam setiap rapat rutin, kepala sekolah selalu membuka peluang bagi semua guru dalam menyampaikan masalah, hambatan-hambatan yang dilalui guru dalam melaksanakan tugas dan menuangkan ide-ide masukan serta kritikan perbaikan yang dapat membangun kemajuan sekolah, namun hal ini belum dimanfaatkan maksimal oleh guru.¹²

Sebagaimana yang disampaikan oleh salah satu guru bahwa tidak mudah untuk mengkomunikasikan kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam pelaksanaan tugasnya, karena itu dirasa sama dengan mengkomunikasikan ketidak mampuan nya dalam menangani tugas dan berbagai hambatan yang dilaluinya. Berbeda halnya dengan mengkomunikasikan ide-ide dan gagasan bagi pengembangan sekolah, ini justru akan dapat memberikan nilai tambah bagi sekolah dan penilaian positif bagi guru yang mengkomunikasikan.¹³

Bukan hanya di waktu rapat saja, bahkan kepala sekolah senantiasa menjalin kedekatan dengan guru dengan sering mengunjungi ruang guru untuk menjalin komunikasi yang santai demi terciptanya hubungan yang baik yang akan memberi pengaruh pada kenyamanan guru.¹⁴

Strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam mengumpulkan berbagai informasi perkembangan kondisi sekolah terutama para guru adalah dengan menerima berbagai informasi dari salah satu orang siswa kepercayaan di setiap kelas, tanpa sepengetahuan guru atau karyawan lainnya, mereka ini membantu dalam memberikan

¹¹ Ashepi Zulham, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

¹² Ashepi Zulham, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

¹³ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

¹⁴ Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

informasi tentang bagaimana kondisi dan perkembangan kelas, contohnya: absen guru mengajar, jam keluar masuk guru ke dalam kelas.

Hasil dari temuan-temuan ini disampaikan ke semua guru dalam bentuk persentase di dalam rapat guru. Selain itu, hasil temuan ini juga dimanfaatkan untuk pembinaan guru, namun sebelum ini disampaikan, kepala sekolah juga melakukan kontrol keliling kelas, untuk memantau perkembangan kelas.¹⁵ Walhasil, berdasarkan data-data temuan di atas, maka dapat diketahui bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan cukup memiliki kemampuan untuk mempengaruhi guru dan staf sehingga dapat bekerja sesuai dengan substansi kerja kepala sekolah.

Namun meskipun demikian, masih ada celah kelemahan dan kurang optimalnya pengaruh Kepala Sekolah pada beberapa (oknum) guru karena masih ada guru yang tidak mengindahkan ketentuan-ketentuan dan aturan yang diarahkan oleh Kepala Sekolah baik secara verbal di dalam pertemuan guru maupun poster-poster yang di pasang di lingkungan sekolah. Contoh konkrit yang dapat terlihat adalah pada aspek penggunaan bahasa Arab/Inggris di dalam lingkungan sekolah, baik di dalam maupun di luar kelas.

b. Kemampuan Memberi Perintah kepada Guru

Seperti yang telah dijelaskan pada sub “a” di atas, di mana pada aspek administrasi, terlihat bahwa administrasi sekolah cukup rapi. Semua bentuk kegiatan, surat menyurat, SK-SK, jadwal pelajaran dan sebagainya cukup tertata dan tersedia dengan baik.¹⁶ Namun pada aspek kebijakan, semua kebijakan sekolah perlu dipahami oleh guru dan staf sekolah, maka kepala sekolah memberikan pemahaman bagi guru dan stafnya untuk seiring dengan kebijakan sekolah. Pada aspek ini, kemampuan kepala sekolah dalam memberikan pemahaman pada guru

¹⁵ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

¹⁶ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

diwujudkan dengan menuntun guru dalam pemberdayakan SDM yang ada di sekolah guna menjalankan program sesuai rencana serta dengan mendelegasikan tugas kepada guru.

Dari wawancara dengan kepala TU, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah cukup disiplin dalam administrasi, baik administrasi kesiswaan, administrasi guru, administrasi staf, administrasi umum. Beliau juga membangun komunikasi dan kordinasi yang baik dengan para wakil kepala sekolah dan kepala tata usaha juga para guru. Rapat kordinasi antara para wakil kepala sekolah dan kepala TU diadakan satu minggu sekali, pada hari sabtu, sedangkan rapat rutin sekolah yang melibatkan para guru diadakan satu bulan sekali, dalam rangka membahas tentang perkembangan sekolah.¹⁷

Sementara dalam pengambilan kepusan yang urgen dan strategi contohnya pendelegasian tugas guru kelas, kepanitiaan maupun pembina ekstra kurikuler, kepala sekolah memutuskannya dengan melibatkan para wakil kepala sekolah dan kepala tata usaha, namun sewaktu-waktu juga otoriter diperlukan dalam kondisi-kondisi darurat misalnya siswa yang tidak bisa dikendalikan oleh para guru, maka kepala sekolah akan mengambil alih keputusan apa yang akan diambil untuk menanganinya.¹⁸

Menurut Bapak Sofwan, untuk hal-hal yang umum, kepala sekolah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, contohnya pengembangan kurikulum program-program sekolah untuk siswa, penerimaan dan pemindahan siswa serta pelaksana program sekolah untuk guru seperti pengajian rutin, *family gathering* dan lain-lain.¹⁹

Dalam rangka memberdayakan potensi guru yang berbeda-beda agar mampu terus termotivasi dalam meningkatkan kedisiplinan nya

¹⁷ Citra Puspita Andrian, Tata Usaha, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

¹⁸ Ashepi Zulham, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

¹⁹ Ahmad Sofwan, Guru Mata Pelajaran Bahasa Arab, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

yakni dengan pengkaderisasian, dengan cara diberi kesempatan untuk mencoba, berani mencoba adalah salah satu cara untuk bisa memahami potensi dan memberdayakan potensi yang ada pada guru, contohnya diberi kesempatan untuk menjadi guru kelas, pembina ekstra kurikuler, ketua panitia dan lain-lain.²⁰

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, diperoleh data bahwa ia menginginkan gurunya memiliki banyak keahlian dan kemampuan yang dapat meningkatkan kompetensinya sebagai guru, dengan mengenal karakter dari masing-masing guru yang dimilikinya. Bapak Kepala Sekolah cukup mengenal karakter dari masing-masing gurunya, sehingga tidak sulit untuk memberikan tanggung jawab atau mendelegasikan gurunya atau tenaga kependidikan dalam kegiatan apapun yang berkaitan dengan kependidikan.²¹

Hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah, mengenai mendisiplinkan guru dan staf TU di sekolah, diperoleh data bahwa kepala sekolah minimal sebulan sekali mengadakan rapat guru, guna pemantapan kerja yang telah diprogramkan, sehingga guru ingat dan paham apa yang menjadi tanggungjawabnya terhadap sekolah. Setiap guru diminta membuat target-target pencapaian prestasi belajar siswa supaya guru lebih disiplin, lebih aktif dan giat dalam memberikan bimbingan, mendidik, memotivasi siswa belajar dan membina generasi bangsa.²²

Diperoleh data lain, berkaitan dengan program yang dijalankan adalah, pemberian pengarahan, motivasi dan semangat bagi seluruh dewan guru di SMP IT Ar-Raihan, pada setiap kesempatan kepala sekolah senantiasa memberikan motivasi dan arahan baik mengenai kebersihan, kerjasama, gotong royong, saling menghargai, saling

²⁰ Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

²¹ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

²² Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

menghormati, budi pekerti dan akhlak karimah, hal tersebut menurut kepala sekolah sangat penting, karena sekolah merupakan lembaga pendidikan yang bercirikan agama yang merupakan lembaga pencetak generasi yang memiliki akhlak yang baik, dan memiliki rasa empati terhadap sesama serta harus memiliki rasa ketaqwaan yang tinggi terhadap penciptanya. Hal tersebut biasanya disampaikan saat upacara bendera ataupun pada saat rapat-rapat dan guru maupun komite.²³

Untuk memberikan pemerataan dalam pekerjaan maka kepala sekolah selalu membagi tugas secara bergiliran kepada seluruh guru yang dianggap mampu di bidangnya baik sebagai guru kelas dan serta jabatan lainnya, sedangkan pada kegiatan diluar jam mengajar baik kepanitiaan program-program sekolah maupun tugas lainnya, dibentuk dengan melibatkan semua guru dan karyawan yang disusun di setiap tahun ajaran baru.²⁴

Sebagaimana juga yang disampaikan oleh Waka Kurikulum bahwa dalam menetapkan pembagian tugas, bapak kepala sekolah tidak pernah memberi kesempatan bagi guru untuk menolak tugas yang diembannya, hal ini pernah dialaminya saat diberikan tugas menjadi ketua OPS, saat itu beliau mencoba untuk menolak tugas itu dengan alasan ada banyak sekali rekan-rekan guru yang senior yang lebih mampu memimpin. Namun kepala sekolah memberikan alasan bahwa jika tidak pernah mencoba, maka tidak akan diketahui potensi yang dimiliki.²⁵

Dalam hal pemberdayaan sekolah, kepala sekolah tidak hanya sekedar mendelegasikan tugas dan kewenangan tetapi juga pelimpahan pengembangan terhadap tugas yang diberikan, seperti halnya

²³ Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

²⁴ Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

²⁵ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

pengembangan kreativitas pembelajaran baik metode dan strategi pembelajaran agar proses pembelajaran dapat lebih variatif dan menyenangkan, hal tersebut sering diungkapkan dalam rapat rutin bulanan.²⁶

Bukan hanya pada kegiatan pembelajaran, dalam program sekolah lainnya salah satu contoh pada pengembangan kurikulum program sanlat (pesantren kilat), bahwasanya panitia diberi kebebasan dalam pengembangan bentuk kegiatan yang menjadi program-program sekolah seperti pesantren kilat yang diadakan setiap bulan Ramadhan. Sama halnya dengan program pesantren kilat, program lain yang selalu menjalin kerja sama dengan pihak lain yang profesional dalam bidang kedisiplinan, kepala sekolah tidak akan membatasi untuk mengembangkan kerjasama dengan lembaga yang berbeda demi perkembangan pemberdayaan sekolah, tentunya dengan komunikasi yang terbuka dan transparan.²⁷

Selanjutnya Sofwan menyampaikan dalam pembagian kerja, biasanya ditetapkan di dalam rapat dinas yang sudah ditetapkan di dalam surat keputusan, jadi kita di sana hanya menerima tugas yang telah ditentukan, baik wali kelas dan jabatan-jabatan lainnya.²⁸ Dari temuan tersebut dapat dipahami bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan berusaha memberikan pemahaman pada guru, dalam upayanya meningkatkan kedisiplinan guru di sekolah.

Meskipun demikian, ternyata aspek memberi perintah kepada guru yang telah tergambar di atas terdapat celah kurang optimal pada sisi kedisiplinan waktu datang yang terlihat ada beberapa oknum guru yang tidak datang tepat waktu atau terlambat datang. Ketika ditanyakan

²⁶ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

²⁷ Ashepi Zulham, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

²⁸ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

kepada salah satu guru yang pernah terlambat datang dijelaskan bahwa keterlambatannya bukan merupakan unsur kesengajaan, akan tetapi karena kemacetan dan lokasi rumah yang cukup jauh dari sekolah.

c. Kemampuan Memotivasi Guru

Upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan bawahan, antara lain dengan memberi tugas-tugas yang adil dan proporsional dan cukup menantang, hal ini dikarenakan tingkat kematangan potensi yang dimiliki guru di SMP IT Ar-Raihan, ia memberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan serta memberi penghargaan pada bawahan yang berprestasi dalam pekerjaannya. Mengembangkan tenaga kependidikan adalah upaya agar dapat lebih optimal dalam bekerja sama.²⁹

Untuk pengembangan keilmuan dan profesional guru, kepala sekolah memiliki perencanaan program workshop penelitian. Para guru di sekolah dituntut untuk selalu melaksanakan mengajar dan tidak diperkenankan untuk meninggalkan tugasnya untuk menjadi pelatih di luar. Sementara harapan beliau adalah, para guru dilatih bukan hanya untuk disiapkan menjadi instruktur saja, akan tetapi juga untuk mengembangkan ilmunya agar bisa meningkatkan pengetahuan dan pemahaman, sehingga berdampak positif bagi kedisiplinannya. Selain pelatihan, kepala sekolah juga sangat mempermudah izin bahkan memotivasi orang lain juga berharap tahun ini bisa punya waktu untuk melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi.

Selain itu, Kepala Sekolah memantau semua kelas, jika menemukan kelas yang kosong tidak ada gurunya, beliau menjelaskan akan menindaklanjuti pembinaan terhadap guru yang sudah meninggalkan kelas tanpa keterangan. Beliau menyatakan ini akan memberi dampak yang buruk pada hasil pembelajaran siswa, siswa di dalam kelas ribut dan berpeluang besar akan melakukan hal-hal yang

²⁹ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

bisa menimbulkan masalah. Bagi guru sendiri, hal ini juga bisa berdampak pada buruknya penilaian tugas guru.³⁰

Kedisiplinan guru datang ke sekolah, masuk maupun keluar kelas masih belum optimal. Guru biasa melalaikan waktu belajar hingga beberapa menit, jika diakumulasikan, akan didapati akumulasi waktu yang terbuang. Hal ini bisa dianalisis dari motivasi dalam diri guru, karena hal ini juga dapat berasal dari lingkungan kerja guru yang memang sebagian besar jauh.³¹

Dalam pemberdayaan sekolah, kepala sekolah sangat memperhatikan hubungan vertikal dan horizontal, vertikal dengan dinas terkait dan yayasan, sedangkan horizontal yakni hubungan baik dengan masyarakat luas khususnya sekitar lokasi Ar-Raihan. Kepala sekolah selalu mengadakan pendekatan-pendekatan dan komunikasi yang baik kepada semua pihak, serta menghargai prosedur yang ada, hal ini terlihat dari keberhasilan kepala sekolah dalam memperjuangkan kapasitas jumlah peserta didik dalam satu kelas, dan meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana prasarana sekolah, seperti telah direalisasikan nya CCTV di setiap kelas, sebagai penunjang kontrol perkembangan kondisi pembelajaran dan keamanan sekolah.³²

Kegiatan kepala sekolah dalam membimbing dan mengarahkan guru diwujudkan dengan memberikan bimbingan secara individu kepada guru dalam pekerjaan mereka. Diperoleh data bahwa kepala sekolah senantiasa memberikan bimbingan secara individu dalam membuat perangkat pembelajaran, membimbing dan mengarahkan guru dalam menggapai visi misi sekolah.³³

³⁰ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, Tanggal 05-25 Agustus 2016

³¹ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

³² *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

³³ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, Tanggal 05-25 Agustus 2016

Diperoleh data lain, berkaitan dengan kegiatan membimbing guru oleh kepala sekolah bahwa pemberian pengarahan, untuk saling kerjasama, gotong royong, saling menghargai, saling menghormati, budi pekerti dan akhlak karimah, hal tersebut menurut Kepala Sekolah sangat penting, karena sekolah merupakan lembaga pendidikan yang bercirikan agama yang merupakan lembaga pencetak generasi yang memiliki ahlak yang baik, dan memiliki rasa empati terhadap sesama serta harus memiliki rasa ketakwaan yang tinggi terhadap penciptanya. Hal tersebut biasanya disampaikan saat upacara bendera ataupun pada saat rapat-rapat dengan guru maupun komite.³⁴

Dalam upaya kepala sekolah meningkatkan kedisiplinan guru, beliau akan menunjuk setiap guru untuk menjadi koordinator kegiatan dan ini dilakukan bergantian pada masing-masing guru, saat seperti itu guru diminta saling berkoordinasi, saling membantu, baik dalam kegiatan ekstra kurikuler maupun kegiatan kurikuler di sekolah.³⁵ Temuan-temuan tersebut dapat menjelaskan bahwa kepala sekolah dalam membimbing guru dan bawahannya telah cukup baik, namun untuk hasil optimal masih perlu ditingkatkan lagi, hal ini dapat dilihat dari sisi pengaruh pada diri guru yang terlihat ada kelemahan di aspek *reinforcement* (penguatan) dan aspek *reward* bagi guru yang disiplin, begitu pula dalam kontrol dan *punishment* (sanksi) yang lemah bagi yang kurang disiplin.

d. Kemampuan Menciptakan Rasa Percaya Diri Guru

Kepala sekolah bertekad untuk membuktikan kepada semua bahwa beliau sangat layak dan mampu untuk memimpin sekolah menuju arah yang lebih baik lagi. Komitmen dan keyakinan diri yang kuat yang dimiliki seorang pemimpin tidak hanya membuat diri pribadinya merasa mempunyai kepercayaan diri tinggi sehingga akan mempermudah dia menjalani tugas-tugas sebagai seorang pemimpin,

³⁴ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

³⁵ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

tetapi juga akan memberikan energi yang positif terhadap bawahan dalam mengikuti arahan kepemimpinannya.³⁶

Salah satu sifat yang dapat memperkuat keyakinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya adalah merasa dirinya diamanahi kepemimpinan dan harus bertanggungjawab. Tanggungjawab merupakan beban yang harus dipikul dan melekat kepada kepala sekolah. Memikul tanggungjawab adalah kewajiban seorang pemimpin dalam berbagai situasi dan kondisi. Tanggungjawab seorang pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus siap untuk melaksanakan tugas. Dalam rangka membangun kepercayaan dan tanggungjawab, setiap kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya harus mampu memberdayakan tenaga kependidikan dan seluruh warga sekolah agar mau dan mampu melakukan upaya-upaya untuk mencapai tujuan sekolah.

Dalam memberikan keteladanan dapat dilihat dari kepala sekolah yang selalu masuk kelas pada jam mengajarnya sesuai dengan waktu mengajar, bahkan ketika ada tamu yang datang ingin menemui beliau, beliau meminta izin untuk masuk kelas untuk mengajar dan meminta sang tamu untuk bersedia menunggu hingga waktu mengajarnya berakhir. Bapak kepala sekolah yang satu ini juga selalu berusaha datang lebih pagi dan tidak terlambat kecuali jika ada kunjungan dinas luar, sedangkan untuk waktu pulang, beliau sering pulang paling akhir setelah guru yang lain pulang.³⁷

Keteladanan merupakan dimensi yang tidak kalah pentingnya dalam kepemimpinan kepala sekolah. Melalui pembinaan yang intensif hendaknya masalah keteladanan ini selalu diingatkan. Kelakuan kepala sekolah yang selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya akan

³⁶ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, Tanggal 05-25 Agustus 2016

³⁷ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

menjadi salah satu modal utama bagi terlaksananya manajemen sekolah yang efektif.³⁸

Perilaku keteladanan kepala sekolah bisa ditunjukkan juga dengan selalu menghargai bawahan. Merasa bahwa guru dan staf dihargai pendapatnya, dia juga akan menghargai pihak seperti peserta didik. Sifat yang harus dimiliki kepala sekolah bukan hanya sifat-sifat yang berhubungan dengan tipe kepemimpinan seperti demokrasi atau *compromiser*, tetapi juga harus dibarengi dengan sifat-sifat seperti mau memperhatikan etika. Etika berkaitan dengan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku di masyarakat ini harus dijadikan pegangan dalam bertindak agar tidak menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan.³⁹

Salah satu syarat menjadi pemimpin adalah kepercayaan diri yang kuat pada seorang pemimpin. Ketika pemimpinnya kelihatan percaya diri bawahannya akan jadi lebih mantap dan yakin untuk mengikuti pemimpinnya. Indikator kepala sekolah sebagai manajer adalah memiliki program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Kepala sekolah juga membuat struktur organisasi sekolah, membentuk kepanitiaan, memberikan arahan, peduli terhadap sarana dan perawatannya, memberi jam mengajar sesuai dengan bidang tugas dan kompetensi guru, serta dapat bekerjasama dengan para wakil kepala sekolah dan dewan guru.⁴⁰

Keberhasilan sebuah institusi dalam menjalankan rencana dan program organisasi perlu didukung oleh kepemimpinan yang kreatif yang dapat menggerakkan partisipasi aktif dari sumber daya manusia yang ada demi terwujudnya visi dan misi yang ditetapkan. Merujuk pada aspek fisik dan material sekolah, SMP IT Ar-Raihan Memiliki sarana dan prasana yang lengkap dalam menunjang kedisiplinan guru, walau pada kenyataannya penggunaan sarana yang belum optimal oleh

³⁸ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

³⁹ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁴⁰ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

guru, hal ini yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

Kualifikasi keilmuan dan dalam penggunaan IT akan selalu ditingkatkan, walau kerakter personil guru yang bervariasi, contohnya guru yang sudah lama, mereka masih menganggap dan mempertahankan yang sudah lama yang mereka anggap lebih baik dan lebih benar, ada yang diajak maju cepat bisa, ada pula yang yang tidak. Langkah yang akan diambil oleh sekolah dalam hal ini adalah memberi pemahaman, mengadakan pelatihan-pelatihan, monitoring dan kembali pada pemahaman, berputar secara kontinyu.⁴¹

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memotivasi bawahan agar memiliki kedisiplinan yang baik, dengan memberikan fasilitas sarana dan prasarana yang memadai termasuk upaya untuk memotivasi guru supaya dapat bekerja dengan optimal. Dari hasil wawancara dengan kepala SMP IT Ar-Raihan diperoleh data bahwa dalam kegiatan memfasilitasi guru, dengan memberikan fasilitas yang memadai demi kelancaran proses kerja yang dilakukan guru, sehingga tercapainya visi misi sekolah yaitu peingkatan prestasi belajar siswa.⁴² Data tersebut kuatkan dengan hasil observasi peneliti terhadap fasilitas sarana dan prasarana yang ada di SMP IT Ar-Raihan.⁴³

Dari hasil wawancara dengan salah satu guru diperoleh data bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan memfasilitasi guru untuk mendapat penghargaan, hal tersebut tentu saja berdampak memotivasi guru untuk lebih maju berkembang. Penghargaan yang diberikan tidak mesti materi tetapi dapat juga berupa ucapan terima kasih juga mampu membuat guru merasa pekerjaannya dihargai. Memberikan kemudahan dalam pengusulan untuk penghargaan khusus bagi guru berprestasi

⁴¹ Ashepi Zulham, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁴² Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

⁴³ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

dapat memotivasi guru untuk terus berprestasi.⁴⁴ Namun ternyata kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan rasa percaya diri guru masih belum secara maksimal, hal ini dapat dilihat dari kurangnya kreasi kompetitif guru di luar sekolah baik pada aspek *hard skill* ataupun *soft skill* mereka.

Temuan lain dari hasil wawancara dengan guru lainnya, bahwa kepala Sekolah, selalu memberi dukungan baik motivasi maupun sarana pada setiap kegiatan ekstrakurikuler yang dilakukan, sehingga guru bersemangat untuk berkreasi dan lebih kreatif, karena menurut beliau pekerjaan yang dilakukan dengan hati maka akan dinilai ibadah karena ikhlas dalam menjalankannya.⁴⁵ Data temuan tersebut di perkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah, bahwa dalam bekerja segala sesuatunya harus diniatkan untuk ibadah, sehingga dalam pelaksanaannya harus ikhlas, tidak dikotori niat yang lain.⁴⁶

Hasil wawancara dengan kepala SMP IT Ar-Raihan diperoleh data bahwa dalam kegiatan memfasilitasi guru, kepala sekolah berusaha memenuhi keperluan guru dan siswa dengan sarana dan prasarana yang memadai demi kelancaran pembelajaran, baik itu berupa buku-buku, perpustakaan, laboratorium, dan sarana olahraga serta kesenian, dengan menjalankan program sesuai rencana dengan mengatur pemanfaatan fasilitas sekolah untuk digunakan secara tepat dalam kelancaran kegiatan belajar siswa. Data tersebut dikuatkan dengan observasi peneliti terhadap fasilitas sarana dan prasarana yang ada di SMP IT Ar-Raihan.⁴⁷

⁴⁴ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁴⁵ M. Farhan Syakur, Guru Mata Pelajaran Ilmu Alquran, *Wawancara*, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁴⁶ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

⁴⁷ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 5-20 Agustus 2016

Dari temuan data hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah diperoleh data bahwa, kepala sekolah bekerjasama dengan guru dan staf dalam menyusun, melaksanakan dan mengevaluasi program yang telah direncanakan sekolah sebelumnya, hal tersebut dilakukan agar para guru terlibat langsung dalam pengembangan madrasah, sehingga guru dan staf yang ada di SMP IT Ar-Raihan akan saling bersinergi dalam mewujudkan cita-cita bersama.⁴⁸

Temuan lain diperoleh data dari wawancara dengan beberapa guru, bahwa para guru di SMP IT Ar-Raihan seringkali dijadikan panitia pelaksana kegiatan sekolah, baik itu kegiatan intra maupun ekstrakurikuler, seperti panitia penerimaan siswa baru, panitia kegiatan hari-hari nasional, hal tersebut akan menumbuhkan rasa kebersamaan dalam diri guru dan siswa.⁴⁹ Data-data tersebut diperkuat dengan observasi yang dilakukan peneliti dengan melihat adanya dokumen perangkat pembelajaran, buku supervisi setiap guru serta catatan-catatan kepala sekolah dalam mengevaluasi guru-gurunya, serta buku notulen rapat yang dimiliki setiap guru.⁵⁰

Dalam setahun kepala sekolah memprogramkan rapat komite, di mana orang tua siswa diundang untuk membicarakan orientasi program-program sekolah, motivasi, pemilihan pengurus komite baru, serta program pengembangan sekolah, hal tersebut dilakukan melibatkan masyarakat dan orang tua siswa.⁵¹ Data tersebut dikuatkan dengan hasil observasi yang dilakukan terhadap sarana dan prasarana sekolah.⁵²

⁴⁸ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

⁴⁹ Ashepi Zulham, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, *Wawancara*, tanggal 5-20 Agustus 2016

⁵⁰ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 5-20 Agustus 2016

⁵¹ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 5-20 Agustus 2016

⁵² *Observasi*, Sarana dan Prasarana Sekolah, tanggal 10-21 Agustus 2016

2. Disiplin Kerja Guru SMP IT Ar-Raihan

a. Melaksanakan dan Menyelesaikan Tugas Tepat Waktu

Tepat waktu dalam mengajar berarti suatu aktivitas mengajar yang dilakukan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau sesuai dengan aturan. Ketepatan waktu berada di sekolah untuk setiap guru merupakan salah satu syarat untuk memperoleh hasil yang baik, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk siswa. Sikap untuk selalu hadir setiap waktu ini adalah suatu tanda kedisiplinan untuk guru dalam mengajar.

Menurut kepala sekolah, disiplin waktu bagi guru dalam mengajar merupakan hal yang sangat berpengaruh terhadap prestasi siswa dalam belajar. Seorang guru harus menjadi suri teladan bagi setiap siswanya, maka dengan demikian setiap siswa termotivasi untuk dapat belajar lebih giat lagi. Kalau setiap guru tidak disiplin waktu dalam mengajar atau selalu terlambat, maka bagaimana guru itu dapat menjadi suri teladan bagi setiap siswanya.⁵³

Di SMP IT Ar-Raihan, guru sudah dapat menerapkan disiplin dalam hal mengajar, sehingga siswanya termotivasi dengan baik dan akhirnya prestasinya pun akan baik. Hal itu terbukti dengan prestasi akademik dan non akademik yang diraih peserta didik sangat membanggakan. Seorang guru dituntut untuk disiplin dalam hal waktu mengajar agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai dengan baik.⁵⁴

Salah satu disiplin sekolah yang diharapkan berjalan dengan baik adalah disiplin waktu. Seluruh warga sekolah diharapkan datang dan pulang sesuai waktu yang sudah ditetapkan. Masuk belajar dan mengajar, tepat waktu. Istirahat dan masuk kembali, tepat waktu. Bubar dan kembali ke rumah juga tepat waktu. Namun hal ini ternyata tidaklah mudah untuk mewujudkannya. Selalu ada alasan oleh beberapa orang yang belum juga mampu memikul dan menerapkan

⁵³ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

⁵⁴ *Observasi*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, tanggal 5-20 Agustus 2016

disiplin waktu itu pada dirinya. Terkadang tidak datang dan terkadang terlambat datang. Terkadang duluan pulang dan terkadang melalaikan tugas dan tanggung jawab.⁵⁵

Kepala sekolah tidaklah berlebihan berharap, untuk penerapan disiplin waktu ini dapat dimulai dari guru untuk selanjutnya ke siswa. Guru diharapkan menjadi pelopor dan teladan bagi warga sekolah untuk pelaksanaan disiplin waktu. Jika guru sudah mampu menerapkan disiplin waktu dan sudah bisa pula menjadi teladan warga sekolah, khususnya bagi siswa maka program disiplin waktu itu dapat dilaksanakan dengan baik.⁵⁶ Meski demikian beberapa kali observasi, masih ditemukan guru yang belum juga mampu menerapkan disiplin waktu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Peneliti masih mencatat beberapa orang guru yang selalu saja mempunyai alasan untuk terlambat datang ke sekolah.⁵⁷

Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah, terungkap bahwa setelah beberapa menit bel masuk dibunyikan, ternyata masih satu-dua orang bahkan lebih guru yang belum sampai di sekolah. Ada juga guru yang sebenarnya sudah hadir sebelum bel waktu masuk dibunyikan, akan tetapi tidak pula bisa langsung masuk ke kelas ketika bel masuk dibunyikan. Selalu ada alasan dan pekerjaan sambilan yang menghalanginya masuk kelas tepat waktu.⁵⁸

Namun, berdasarkan pada observasi, peneliti tepat pukul 06.30 tiba di sekolah. Aktivitas belajar mengajar di sekolah dimulai pukul 07.15. Saat tiba di sekolah, sudah ada beberapa siswa yang juga hadir lebih awal. Sedangkan guru dan karyawan terlihat sudah hadir lebih awal meskipun ada beberapa oknum guru yang terlambat. Namun

⁵⁵ *Observasi*, Kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁵⁶ Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

⁵⁷ *Observasi*, Kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁵⁸ Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

secara akumulatif, terlihat adanya kedisiplinan guru dan siswa pada setiap masuk sekolah. Artinya, kedisiplinan guru mengenai waktu akan sangat berpengaruh terhadap siswa.⁵⁹

Tugas guru SMP IT Ar-Raihan adalah mengajar dan mendidik siswa-siswanya untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Dalam pengamatan peneliti, guru SMP IT Ar-Raihan telah melaksanakan tugasnya dengan baik dalam proses pembelajaran. Namun, dalam mereka terkadang keluar pergi ke kantor guru, dalam masa yang agak lama sekitar 5 menit. Peneliti melihat anak-anak yang di dalam kelas menjadi ribut dan ada yang keluar masuk. Setelah guru masuk kembali, anak-anak terlihat tertib kembali.⁶⁰

Berkenaan dengan hal ini, peneliti mencoba untuk menanyakan, guru menjawab bahwa ia keluar dari kelas karena ada administrasi yang belum saya kerjakan. Kalau saya mengerjakannya di kelas, saya tidak bisa berkonsentrasi. Sepanjang pengamatan peneliti ada beberapa guru yang terlihat keluar dan kelasnya menuju kantor guru dalam beberapa waktu, namun hal itu masih dalam batas sangat minimal dibandingkan jumlah keseluruhan guru.

b. Bekerja Penuh Kreatif dan Inisiatif

Upaya peningkatan kualitas guru, antara lain melalui pelatihan, seminar, dan lokakarya, bahkan melalui pendidikan formal dengan menyekolahkan guru ke tingkat yang lebih tinggi. Kendati pun dalam pelaksanaannya masih jauh dari harapan, dan banyak penyimpangan, namun upaya tersebut paling tidak telah menghasilkan suatu kondisi yang menunjukkan sebagian besar guru memiliki ijazah perguruan tinggi. Latar belakang pendidikan guru ini hendaknya berkorelasi positif dengan kualitas pendidikan, bersama dengan faktor lain yang mempengaruhinya.

⁵⁹ *Observasi*, Kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁶⁰ *Observasi*, Kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan, tanggal 10-21 Agustus 2016

Dalam praktek sehari-hari di SMP IT Ar-Raihan masih banyak guru yang melakukan kesalahan-kesalahan dalam menunaikan tugas dan fungsinya. Kesalahan-kesalahan tersebut sering kali tidak sadari oleh para guru, bahkan masih banyak di antaranya yang menganggap hal biasa. Padahal sekecil apapun kesalahan yang dilakukan guru, khususnya dalam pembelajaran akan berdampak negative terhadap perkembangan peserta didik.⁶¹ Sebagai manusia biasa, tentu saja guru tidak akan terlepas dari kesalahan, baik dalam melaksanakan tugas pokok mengajar. Namun, bukan berarti kesalahan guru harus dibiarkan dan tidak diacarikan cara pemecahannya.

Bekerja dengan penuh kreatif dan inisiatif merupakan suatu yang sangat dibutuhkan dalam melaksanakan tugas mengajar bagi seorang guru. Kreatif dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu dan yang tidak ada menjadi ada, sedangkan inisiatif adalah daya inspirasi yang ada dalam diri seorang guru yang bekerja dengan penuh kreatif dan inisiatif dan mempunyai hasrat untuk mengubah hal-hal di sekelilingnya menjadi lebih baik, mempunyai kontribusi positif dalam lembaga, siap mencoba hal-hal yang baru dan melaksanakannya, serta bersikap terbuka dan tanggap terhadap segala sesuatu. Dikatakan kreatif karena cara mengajarnya tidak kaku dan tidak membosankan. Tetapi dapat memiliki banyak ide baru untuk proses pengajarannya sehingga dapat menghadirkan suasana kelas yang nyaman, hangat, menarik dan menyenangkan.

Perilaku konstruktif para siswa dan tidak minat membaca menjadi minat untuk membaca berhasil ditumbuhkan oleh guru. Proses pembelajaran jadi menyenangkan, siswa-siswa semangat untuk belajar serta tidak bosan di dalam kelas. Bila siswa hatinya senang, mereka akan lebih mudah untuk menerima dan memahami pelajaran. Inilah yang disebut dengan proses pembelajaran efektif, di mana tujuan dan

⁶¹ Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

pembelajaran itu sendiri agar siswa memahami makna dan keterampilan yang diberikan dapat tercapai.⁶²

Dalam pengamatan peneliti, guru SMP IT Ar-Raihan sudah kreatif dalam menyampaikan materi pembelajaran, dimana pola-pola baru sudah diterapkan, strategi-strategi: *active learning*, *cooperative learning* ataupun *contextual learning*. Dalam beberapa kali pertemuan, peneliti melihat bahwa penyampaian materi pembelajaran SMP IT Ar-Raihan yang disampaikan umumnya sudah menggunakan student centre, pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.⁶³

Begitu juga dalam inisiatif mengajar. Peneliti melihat ada banyak hal yang dilakukan guru SMP IT Ar-Raihan untuk mengembangkan dan mengkreasi pembelajaran. Proses pembelajaran dilaksanakan dengan pendekatan *interaktif class*, meski banyak yang mesti dioptimalkan, peneliti telah melihat banyak inisiatif lain yang dilakukan oleh guru dalam belajar mengajar.⁶⁴ Ketika peneliti mengkonfirmasi tentang hal itu, dia mengatakan bahwa guru SMP IT Ar-Raihan melakukan trobosan-trobosan baru atau inisiatif lain dalam mengajar, hal itu dilakukan karena tuntutan kualitas dan layanan yang prima terhadap peserta didik dan harapan masyarakat.⁶⁵

c. Bekerja dengan Jujur dan Tanggung Jawab

Kejujuran merupakan satu di antara kunci keberhasilan dalam bekerja. Guru adalah sosok yang menjadi barometer dari guru-guru lainnya. Dia dianggap mengerti dalam ilmu agama dan umum, sekaligus sebagai orang yang dijadikan teladan oleh siswa baik dalam bekerja atau dalam berperilaku. Selama ini, guru-guru SMP IT Ar-Raihan bekerja dengan baik, jujur dan ramah kepada siapa saja. Begitu

⁶² Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

⁶³ *Observasi*, Kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁶⁴ *Observasi*, Kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁶⁵ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, Tanggal 05-25 Agustus 2016

juga tentang hal-hal yang menyangkut tugas-tugas di sekolah mereka dibudayakan untuk selalu berbuat dan mengatakan apa adanya.

Ketika peneliti menanyakan hal ini kepada kepala SMP IT Ar-Raihan, dia mengatakan bahwa selama ini belum pernah ditemukan suatu kebohongan dalam bekerja. Kedisiplinan dalam bekerja akan menunjukkan komitmen dan loyalitas kepada lembaga di mana tempat dia bekerja.⁶⁶ Tanggung jawab yang diemban selalu dipegang dengan erat guna menjaga kepercayaan pimpinan. Bekerja dengan ikhlas, tunduk dengan peraturan, menjunjung nama baik pribadi, dan organisasi, mempunyai tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, berani menanggung segala resiko yang ditimbulkan, dan berusaha memecahkan masalah yang dihadapi.

Sepanjang pengamatan peneliti, guru SMP IT Ar-Raihan telah melaksanakan peraturan-peraturan yang berlaku. Pakaian yang digunakan setiap harinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Begitu pula tingkat tanggungjawab dan kejujuran dalam penyusunan perangkat administrasi pembelajaran, guru SMP IT Ar-Raihan Tidak ketinggalan dengan guru lainnya.⁶⁷

Wawancara dengan wakil kepala sekolah tentang penanaman kejujuran yang paling utama adalah guru, karena menurut kepala sekolah guru merupakan orang yang selalu bertemu dengan peserta didik. Hal-hal dalam strategi penanaman kejujuran di antaranya dengan bercermin. Maksud dari bercermin adalah guru harus introspeksi terlebih sudah jujur apa belum dalam mendidik. Di antaranya mendidik dengan hati, materi yang disampaikan secara benar.⁶⁸

Guru mempunyai tingkatan kejujuran di antaranya jujur dalam berniat maksudnya mendidik dengan niatan yang baik. Jujur dalam

⁶⁶ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, Tanggal 05-25 Agustus 2016

⁶⁷ *Observasi*, Kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁶⁸ Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, tanggal 05-25 Agustus 2016

bertindak yaitu ilmu yang diberikan berupa ilmu yang benar dan baik bagi peserta didik. Dengan demikian, guru yang jujur akan mempengaruhi peserta didik untuk mujur.

Penguatan pendidikan moral (*moral education*) atau pendidikan karakter (*character education*) dalam konteks sekarang sangat relevan untuk mengatasi krisis moral yang sedang melanda di negara kita. Krisis tersebut antara lain berupa meningkatnya pergaulan bebas, maraknya angka kekerasan anak-anak dan remaja, kejahatan terhadap teman, pencurian remaja, kebiasaan menyontek, penyalahgunaan obat-obatan, pornografi, dan perusakan milik orang lain sudah menjadi masalah sosial yang hingga saat ini belum dapat diatasi secara tuntas.

Ada tiga tugas pokok guru dalam pendidikan yaitu mengajar, mendidik dan melatih. *Pertama*, mengajar mengandung arti dangkal yaitu menyampaikan ilmu pengetahuan kepada siswa. Mentransfer sejumlah ilmu pengetahuan kepada siswa sesuai disiplin ilmu yang diajarkan. Sasaran tugas ini adalah aspek kognitif siswa. Untuk melaksanakan hal ini diperlukan strategi dan metode, serta media pembelajaran yang sesuai.

Kedua, mendidik. Mendidik termasuk tugas guru yang agak komplis dan rumit. Tugas ini berkaitan dengan sikap dan tingkah laku yang baik. Bagaimana mengubah sikap dan perilaku siswa ke arah yang lebih baik. Dalam satu kelas diisi oleh siswa dengan berbagai karakter dan tingkah laku. Aneka karakter yang dimiliki oleh siswa akan dikembangkan dan diarahkan kepada karakter dan tingkah laku yang lebih baik. Mengembangkan karakter dan tingkah laku siswa ke arah yang lebih baik tidak bisa diajarkan melalui doktrin-doktrin. Yang diperlukan adalah suri tauladan dan contoh-contoh yang baik dan nyata dari seorang guru. Konsekuensinya adalah guru perlu berkepribadian yang baik sesuai norma-norma yang berlaku.

Ketiga, melatih, tugas guru melatih siswa tidak sama dengan seorang pelatih lainnya. Tugas guru ini sejalan dan bersifat sinergis.

Saat mengajar dan mendidik, maka saat itu pula dapat dilaksanakan tugas guru sebagai pelatih. Melatih dengan berbagai kemampuan dasar yang dibutuhkan oleh peserta didik.

e. Bertingkah laku Sopan

Disiplin terhadap sikap dan tingkah laku yang meliputi, memperhatikan sikap, memperhatikan tingkah laku kesopanan, dan memperhatikan harga diri. Sikap sopan santun atau hormat yang merupakan budaya leluhur kita dewasa ini telah dilupakan oleh sebagian orang. Sikap sopan santun yang sangat menjunjung tinggi nilai-nilai hormat menghormati sesama, yang muda menghormati yang tua, dan yang tua menghargai yang muda tidak lagi kelihatan dalam kehidupan yang serba modern ini. Hilangnya sikap sopan santun sebagian siswa merupakan salah satu dari sekian penyebab kurang terbentuknya karakter. Tidak terpeliharanya sikap sopan dan santun ini dapat berdampak negatif terhadap budaya bangsa Indonesia yang dikenal sebagai bangsa yang menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan kehidupan yang beradab.

Guru adalah seorang pendidik yang mendidik peserta didik di lingkungan sekolah. Guru bisa diartikan sebagai kosakata dalam bahasa jawa artinya di “gugu dan di tiru”. Maknanya adalah bahwa seorang guru dengan segala perkataan dan perbuatan itu bisa ditiru. Atau bisa diartikan segala tindak tanduk, sikap perilaku, gaya hidup di lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat perilaku seorang guru bisa dijadikan contoh langsung bagi peserta didik dan bagi masyarakat sekitar. Di lingkungan sekolah tugas guru mendidik dan mengatur peserta didik dalam hal kegiatan belajar, mengajar, dan perilaku. Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral pertama, dan utama. Guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah.

Bertingkah laku sopan yaitu sikap yang terpuji yang harus dimiliki oleh seorang pegawai/guru dalam bekerja, sehingga dalam bergaul ia mempunyai kebiasaan-kebiasaan yang baik seperti mengucapkan salam, menyapa, dan santun dalam bekerja. Selain itu pegawai yang sopan akan selalu merasa segan kepada pimpinan, hormat dan patuh terhadap peraturan.

Seorang guru sebelum menjadi model keteladanan siswa guru juga harus mendisiplinkan diri, artinya apabila menginginkan peserta didiknya patuh terhadap aturan yang berlaku baiknya aturan yang bersifat formal atau non formal maka guru harus terlebih dulu mematuhi. Peran guru di pandang dari segi diri pribadinya adalah sebagai model teladan, artinya guru adalah model perilaku yang harus dicontoh oleh para peserta didik. Apabila guru sudah menunjukkan perilaku yang tidak sopan maka siswa pun akan berperilaku seperti itu karena siswa biasanya meniru apa yang dilakukan oleh guru.⁶⁹

Hasil pengamatan peneliti, guru SMP IT Ar-Raihan dalam kesehariannya selalu bersikap sopan baik dalam perkataan maupun dalam tingkah lakunya. Peneliti dapat membuktikan hal ini dan beberapa kali pertemuan baik ketika pertama bertemu yang selalu mengucapkan salam. Begitu juga ketika peneliti menanyakan tentang sesuatu hal yang peneliti butuhkan tentang informasi seperti berita atau dalam bentuk dokumen, dia selalu melayani dengan penuh antusias dan ramah.⁷⁰ Dalam banyak pembicaraan, guru selalu mengarahkan pembicaraan kepada hal-hal yang positif dengan sekali-kali diselingi dengan canda yang ringan. dalam keseharian di sekolah menampilkan sikap ramah dalam bertindak dan bertutur kata.⁷¹

Menegakkan sopan santun atau rasa hormat antar sesama guru baik dalam lingkungan sekolah khususnya maupun lingkungan

⁶⁹ Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, Tanggal 05-25 Agustus 2016

⁷⁰ *Observasi*, Kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan, tanggal 10-21 Agustus 2016

⁷¹ *Observasi*, Kedisiplinan Guru SMP IT Ar-Raihan, tanggal 10-21 Agustus 2016

masyarakat pada umumnya memang tidak semudah yang dibayangkan. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam penumbuh kembangan sopan santun atau rasa hormat adalah dengan menjadi teladan bagi guru melalui cara berpakaian yang rapi, bertutur kata yang sopan dan pantas, menegur mereka dengan kata-kata yang halus dan bijak, memberi motivasi pada mereka.

Sikap dan perilaku yang ditampilkan harus dapat dicontoh oleh para guru atau dapat dijadikan teladan oleh mereka. Karakter sopan santun atau rasa hormat bukan hanya sekedar mematuhi aturan (norma), tetapi kesadaran mematuhi norma yang berlaku. Manfaat menerapkan karakter sopan santun atau rasa hormat pada para guru bermanfaat untuk menumbuhkan dan meningkatkan perilaku sopan santun atau rasa hormat diri dan budi pekerti yang sekarang ini sudah mulai luntur.

Manfaat lain dari penerapan karakter sopan santun atau rasa hormat pada para guru dalam menumbuhkan kepatuhan, menumbuhkan wibawa guru sehingga para guru ikut termotivasi, mengajarkan sifat yang mulia, serta timbulnya rasa saling menghormati.⁷²

C. Analisis Data

Indikator dari kepemimpinan kepala Sekolah adalah kegiatan mempengaruhi guru dan staf untuk bisa bekerja sesuai dengan perintahnya, dalam hal ini mempengaruhi guru dengan keteladanan disiplin kerja, dalam membuat perencanaan program bersama, melaksanakan program pembelajaran, dengan melibatkan dan memberdayakan guru dan staf di SMP IT Ar-Raihan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala SMP IT Ar-Raihan diperoleh data bahwa Kepala SMP IT Ar-Raihan cukup memiliki kemampuan dalam mempengaruhi guru dan staf yaitu dengan memberikan keteladanan disiplin

⁷² Zaiyad Namiri, Kepala SMP IT Ar-Raihan, *Wawancara*, Tanggal 05-25 Agustus 2016

kerja dengan melibatkan guru dalam menentukan program selama satu tahun kedepan, membuat perencanaan pencapaian prestasi belajar siswa, serta melibatkan guru untuk membuat kegiatan peningkatan pembelajaran. Dengan cara ini, guru ikut berperan aktif dalam penyusunan program kerja sekolah bersama, ini akan menumbuhkan rasa tanggung jawab guru terhadap kemajuan sekolah, sehingga apa yang menjadi visi dan misi dari Sekolah akan terwujud dan tercapai.

Hasil analisa data bahwa Kepala SMP IT Ar-Raihan memiliki kepribadian yang sederhana dan terbuka, hal ini merupakan kelebihan bagi kepala sekolah untuk memberi pengaruh bawahan, dengan keteladanan dan contoh perilaku yang dimiliki pemimpin bawahan akan mencontoh dan meneladaninya, sehingga proses mempengaruhi akan mudah diterima oleh guru dan staf. Karena proses dalam pendidikan di sekolah tersebut bukan hanya menciptakan siswa yang intelek, tetapi membentuk pribadi yang soleh baik siswa maupun gurunya.

Analisis data tersebut sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut.⁷³

Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

⁷³ Anoraga, *Pendekatan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1990), h. 2

Hasil temuan lain melalui wawancara penulis dengan seorang guru yang juga wakil kepala SMP IT Ar-Raihan bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan dalam pengambilan keputusan, baik itu program jangka pendek maupun jangka panjang selalu melibatkan seluruh dewan guru dan staf, melalui rapat sekolah menjelang awal tahun ajaran baru, ini dimaksudkan agar guru dan staf yang ada di sekolah ikut ambil bagian dalam perencanaan dan juga pelaksanaannya, mulai dari pembagian tugas mengajar, program kerja yang akan dilaksanakan dalam jangka panjang maupun jangka pendek, penyusunan organisasi sekolah, dan penanggung jawab kegiatan ekstrakurikuler siswa di sekolah, hal tersebut demi kemajuan sekolah dan kemajuan prestasi belajar siswa.

Analisa data tersebut didukung teori yang mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.⁷⁴

Selain itu dengan menunjukkan kepribadian pemimpin yang jujur, percaya diri, tanggung jawab, memahami kondisi guru, memiliki visi dan misi pengembangan sekolah, mampu membuat keputusan, mampu berkomunikasi dengan baik dengan bawahan, menerima masukan dari bawahan kepala sekolah akan dapat memberikan pengaruh bagi guru dan stafnya. Diperoleh data dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala SMP IT Ar-Raihan bahwa Kepala SMP IT Ar-Raihan memiliki kepribadian yang sederhana dan terbuka, hal ini merupakan kelebihan bagi kepala Sekolah untuk membawa pengaruh bawahan, dengan keteladanan dan contoh perilaku yang dimiliki pemimpin bawahan akan mencontoh dan meneladaninya, sehingga proses mempengaruhi akan mudah diterima oleh guru dan staf. Karena proses dalam pendidikan di Sekolah tersebut bukan hanya menciptakan siswa yang intelek, tetapi membentuk pribadi yang soleh baik siswa maupun gurunya.

⁷⁴ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1987), h. 81

Hal tersebut juga diperkuat oleh hasil observasi yang peneliti lakukan tentang bagaimana kepala sekolah melakukan interaksi komunikasi dengan guru dan stafnya, sehingga bawahan mau melaksanakan dan menerapkan aturan yang berlaku di Sekolah serta struktur organisasi sekolah dan perincian personil sekolah serta kegiatan eskul.

Hasil wawancara peneliti diperoleh data bahwa dari beberapa guru, mengatakan bahwa kepala sekolah selalu melibatkan guru dalam penyusunan program kerja sekolah dalam satu tahun kedepan, selain itu juga dalam membuat perencanaan target pencapaian belajar siswa dan perencanaan kegiatan peningkatan pembelajaran. Hal tersebut dikuatkan oleh teori yang mengatakan bahwa Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam berbagai aktivitas yang harus dilakukan.⁷⁵

Analisa data dari hasil wawancara peneliti dengan TU, bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan, sangat teliti dan cermat dalam pekerjaannya dalam hal administrasi kepala Sekolah, beliau cukup rapi dan tertib mengenai arsip-arsip dan dokumen-dokumen penting lainnya, ini memberikan dampak positif bagi guru untuk lebih teliti dan profesional dalam bekerja. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin Kepala SMP IT Ar-Raihan di tuntut mampu menjalin komunikasi dengan personil sekolah maupun masyarakat disekitar sekolah. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala SMP IT Ar-Raihan Lampung dalam kegiatan menjaring komunikasi dengan guru kepala Sekolah melakukan evaluasi meliputi seluruh administrasi yang dimiliki guru, guna peningkatan kinerja guru, hal tersebut dilakukan untuk mempermudah komunikasi dengan guru secara perorangan, sekaligus bimbingan yang menjadi tugas pemimipin.

Bapak Zaiyad Namiri, cukup terbuka terhadap masukan saran dan kritik dari luar yang dipandang perlu untuk kemajuan Sekolah, rapat guru rutin diadakan, silaturahmi kerumah guru dilakukan apabila ada guru atau keluarga dekatnya terkena musibah baik sakit atau meninggal, sebagai wujud kekeluargaan dan simpati pada guru dan keluarganya. Hal tersebut makin mempererat

⁷⁵ Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 218

persaudaraan dan tali silaturahmi antar guru dan kepala sekolah. Dari data-data temuan di atas maka dapat diketahui bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan cukup memiliki kemampuan untuk mempengaruhi guru dan staf sehingga dapat bekerja sesuai dengan kepala Sekolah.

Kemampuan kepala Sekolah dalam memberikan pemahaman pada guru dapat diwujudkan dengan menuntun guru dalam pemberdayaan SDM yang ada disekolah guna menjalankan program sesuai rencana serta dengan mendelegasikan tugas kepada guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala SMP IT Ar-Raihan, diperoleh data bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan menginginkan gurunya memiliki banyak keahlian dan kemampuan yang dapat meningkatkan kompetensinya sebagai guru, dengan mengenal karakter dari masing-masing guru, sehingga tidak sulit untuk memberikan tanggung jawab atau pun mendelegasikan gurunya atau tenaga kependidikan dalam kegiatan apapun yang berkaitan dengan kependidikan.

Sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa kepala sekolah harus mampu memberikan peran sebagai seorang inisiator, inspirator, partisipator dan motivator kepada guru, siswa, dan karyawan untuk sama-sama menciptakan sinergisitas dalam meningkatkan kinerja lembaga untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.⁷⁶

Data yang diperoleh dari lapangan bahwa dalam memberdayakan SDM yang ada dalam hal ini guru dan staf TU di Sekolah, diperoleh data bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan minimal sebulan sekali mengadakan rapat guru, guna pemantapan kerja yang telah diprogramkan, sehingga guru ingat dan paham apa yang menjadi tanggungjawabnya terhadap Sekolah. Setiap guru diminta membuat target-target pencapaian prestasi belajar siswa supaya guru lebih aktif dan giat dalam memberikan bimbingan, mendidik, memotivasi siswa belajar dan membina generasi bangsa⁷⁷.

⁷⁶ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta: PT. Bumi Askara, 2006), h. 44.

⁷⁷ Hernawan, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, *Wawancara*, tanggal 29 April 2015

Berkaitan dengan program yang dijalankan adalah, pemberian pengarahan, motivasi dan semangat bagi seluruh dewan guru dan siswa, pada setiap kesempatan kepala SMP IT Ar-Raihan senantiasa memberikan motivasi dan arahan mengenai kebersihan, kerjasama, gotong royong, saling menghargai, saling menghormati, budi pekerti dan ahlakul karimah, hal tersebut menurut beliau sangat penting, karena SMP IT Ar-Raihan merupakan lembaga pendidikan yang bercirikan agama yang merupakan lembaga pencetak generasi yang memiliki ahlak mulia, dan memiliki rasa empati terhadap sesama serta harus memiliki ketaqwaan yang tinggi terhadap penciptanya. Hal tersebut disampaikan saat upacara bendera ataupun pada saat rapat-rapat dan guru maupun komite. Analisa data dan teori diatas dapat dipahami bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan senantiasa berusaha memberikan pemahaman pada guru, dalam upayanya mengembangkan Sekolah yang dikelolanya.

Kegiatan kepala Sekolah dalam membimbing dan mengarahkan guru diwujudkan dengan memberikan bimbingan secara individu kepada guru dalam pekerjaan. Dari hasil wawancara dengan kepala SMP IT Ar-Raihan, diperoleh data bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan senantiasa memberikan bimbingan secara individu dalam membuat perangkat pembelajaran, membimbing dan mengarahkan guru dalam menggapai visi misi Sekolah.

Analisa data penulis, berkaitan dengan kegiatan membimbing guru yang dilakukan kepala sekolah bahwa pemberian pengarahan, untuk saling kerjasama, gotong royong, saling menghargai, saling menghormati, budi pekerti dan ahlakul karimah, hal tersebut menurut kepala SMP IT Ar-Raihan sangat penting, karena SMP IT Ar-Raihan merupakan lembaga pendidikan yang bercirikan agama yang merupakan lembaga pencetak generasi yang memiliki ahlak yang baik, dan memiliki rasa empati terhadap sesama serta harus memiliki rasa ketakwaan yang tinggi terhadap penciptanya. Hal tersebut biasanya disampaikan saat upacara bendera ataupun pada saat rapat-rapat dean guru maupun komite .

Dalam upaya kepala SMP IT Ar-Raihan meningkatkan kinerja guru, beliau akan menunjuk setiap guru untuk menjadi koordinator kegiatan dan ini dilakukan bergantian pada masing-masing guru, saat seperti itu guru diminta saling

berkoordinasi, saling membantu, baik dalam kegiatan ekstrakurikuler maupun kegiatan kurikuler di Sekolah. Temuan-temuan tersebut memberi petunjuk bahwa kepala sekolah dalam membimbing guru dan bawahannya telah cukup baik, namun untuk hasil optimal masih perlu ditingkatkan lagi

Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus mampu memotivasi bawahan agar memiliki kinerja yang baik, dengan memberikan fasilitas sarana dan prasarana yang memadai termasuk upaya untuk memotivasi guru supaya dapat bekerja dengan optimal. Dari hasil wawancara dengan kepala SMP IT Ar-Raihan diperoleh data bahwa dalam kegiatan memfasilitasi guru, dengan memberikan fasilitas yang memadai demi kelancaran proses kerja yang dilakukan guru sehingga tercapainya visi misi sekolah yaitu peningkatan prestasi belajar siswa.

Analisa data tersebut di kuatkan dengan hasil observasi peneliti terhadap fasilitas sarana dan prasarana yang ada di SMP IT Ar-Raihan. Dari hasil wawancara peneliti dapat dianalisa bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan dalam memfasilitasi guru dan stafnya juga dapat diwujudkan dengan pemberian penghargaan, hal tersebut tentu saja berdampak memotivasi guru untuk lebih maju berkembang. Penghargaan yang diberikan tidak mesti materi tetapi dapat juga berupa ucapan terima kasih juga mampu membuat guru merasa pekerjaannya dihargai. Memberikan kemudahan dalam pengusulan untuk penghargaan khusus bagi guru berprestasi dapat memotivasi guru untuk terus berprestasi.

Temuan lain dari hasil wawancara dengan guru lainnya, bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan, selalu memberi dukungan baik motivasi maupun sarana pada setiap kegiatan ekstrakurikuler yang dilakukan, sehingga guru bersemangat untuk berkreasi dan lebih kreatif, karena menurut beliau pekerjaan yang dilakukan dengan hati maka akan dinilai ibadah karena ikhlas dalam menjalankannya. Data temuan tersebut di perkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala SMP IT Ar-Raihan, bahwa dalam bekerja segala sesuatunya harus diniatkan untuk ibadah, sehingga dalam pelaksanaannya harus ikhlas, tidak dikotori niat yang lain.

Kaitannya dengan pemenuhan saran dan prasaran KBM dalam memotivasi guru ada lima faktor yang harus ada pada proses belajar mengajar yaitu guru, murid, tujuan, materi dan waktu. Ketidakadanya salah satu dari faktor tersebut

saja, maka tidak mungkin terjadi proses belakar mengajar. Dengan lima faktor tersebut proses belajar mengajar walau pun kadang-kadang dengan hasil yang minimal pula. Hasil tersebut dapat ditingkatkan apabila ada sarana penunjang, yaitu fasilitas/sarana dan prasarana pendidikan. Menurut E. Mulyasa sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar seperti; gedung, ruangan kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pembelajaran.⁷⁸

Dengan demikian, dapat dimengerti bahwa yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk belajar biologi, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala SMP IT Ar-Raihan diperoleh data bahwa dalam kegiatan memberikan pemahaman pada guru, kepala sekolah berusaha memfasilitasi guru dan siswa dengan sarana dan prasarana yang memadai demi kelancaran pembelajaran, baik itu berupa buku-buku, perpustakaan, laboratorium, dan sarana olahraga serta kesenian, dengan menjalankan program sesuai rencana dengan mengatur pemanfaatan fasilitas sekolah untuk digunakan secara tepat dalam kelancaran kegiatan belajar siswa.

Analisa data tersebut di kuatkan dengan observasi peneliti terhadap fasilitas sarana dan prasarana yang ada di SMP IT Ar-Raihan. Dari temuan data hasil wawancara penulis dengan kepala Sekolah diperoleh data bahwa, kepala Sekolah bekerjasama dengan guru dan staf dalam menyusun, melaksanakan dan mengevaluasi program yang telah direncanakan Sekolah sebelumnya, hal tersebut dilakukan agar para guru terlibat langsung dalam pengembangan madrasah, sehingga guru dan staf yang ada di SMP IT Ar-Raihan akan saling bersinergi dalam mewujudkan cita-cita bersama.

⁷⁸ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2009), h. 45

Temuan lain diperoleh data dari wawancara dengan beberapa guru, bahwa para guru di SMP IT Ar-Raihan seringkali dijadikan panitia pelaksana kegiatan sekolah, baik itu kegiatan intra maupun ekstrakurikuler, seperti panitia penerimaan siswa baru, panitia kegiatan hari-hari nasional, hal tersebut akan menumbuhkan rasa kebersamaan dalam diri guru dan siswa. Analisa data diatas diperkuat dengan observasi yang dilakukan peneliti dengan melihat adanya dokumen perangkat pembelajaran, buku supervisi setiap guru serta catatan-catatan kepala Sekolah dalam mengevaluasi guru-gurunya, serta buku notulen rapat yang dimiliki setiap guru.

Dalam setahun kepala Sekolah memprogramkan rapat komite, dimana orang tua siswa diundang untuk membicarakan orientasi program-program sekolah, motivasi, pemilihan pengurus komite baru, serta program pengembangan Sekolah, seperti pembangunan mushola, pembuatan lapangan, hal tersebut dilakukan melibatkan masyarakat dan orang tua siswa. Analisa data tersebut dikuatkan dengan hasil observasi yang dilakukan terhadap sarana dan prasarana Sekolah .

Hasil analisa data diatas baik wawancara maupun observasi dan dokumentasi maka dapat disimpulkan bahwa kepala Sekolah dalam kepemimpinannya telah melakukan apa yang menjadi indikator kepemimpinan itu sendiri, salah satunya memberikan fasilitas yang memadai kepada guru dan siswa

Sejalan dengan teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Gary Yukl bahwa Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.⁷⁹ Dengan demikian dapat dimengerti bahwa kepala SMP IT Ar-Raihan telah melaksanakan kepemimpinannya dengan baik dan sesuai dengan teori yang dikemukakan diatas, dimana kegiatan mempengaruhi, mendorong, dan membimbing telah dilakukan terhadap guru dan stafnya untuk mncapai tujuan yang telah ditentukan.

⁷⁹ Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Kelima; Leadership in Organization*, (Jakarta: PT. Indeks, 2010), h. 6

Salah satu obsesi kepala sekolah adalah disiplin sekolah berjalan dengan baik. Salah satu disiplin sekolah yang diharapkan berjalan dengan baik adalah disiplin waktu. Seluruh warga sekolah diharapkan datang dan pulang sesuai waktu yang sudah ditetapkan. Masuk belajar dan mengajar, tepat waktu. Istirahat dan masuk kembali, tepat waktu. Bubar dan kembali ke rumah juga tepat waktu. Namun, selalu ada alasan oleh beberapa orang yang belum juga mampu memikul dan menerapkan disiplin waktu itu pada dirinya. Terkadang tidak datang dan terkadang terlambat datang. Terkadang duluan pulang dan terkadang melalaikan tugas dan tanggung jawab.

Penerapan disiplin waktu ini dapat dimulai dari guru untuk selanjutnya ke siswa. Guru diharapkan menjadi pelopor dan teladan bagi warga sekolah untuk pelaksanaan disiplin waktu. Jika guru sudah mampu menerapkan disiplin waktu dan sudah bisa pula menjadi teladan warga sekolah, khususnya bagi siswa maka program disiplin waktu itu akan dapat dilaksanakan dengan baik. Masih ditemukan beberapa orang guru yang belum juga mampu menerapkan disiplin waktu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah.

Jika saja semua guru mampu datang tepat waktu dan masuk ke kelas atau ke ruang pembelajaran tepat waktu juga, sungguh akan bangganya sekolah. Bahkan masyarakat pun Akan memberikan apresiasi khusus kepada sekolah jika guru mampu membuktikannya. Percayalah, disiplin waktu yang diterapkan oleh guru dalam fungsi dan tanggung jawabnya, pasti akan diikuti pula oleh para peserta didik lainnya.

Kedisiplinan guru akan memotivasi belajar siswa yang akan berpengaruh pada prestasi belajar siswa. Demikian pula sebaliknya jika guru tidak disiplin mungkin siswa akan malas sehingga berpengaruh pada hasil belajar. Untuk itu, disiplin guru dituntut untuk dalam hal waktu mengajar supaya tujuan yang diharapkan bisa dicapai dengan baik.

Motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. dalam hal ini motivasi dapat mempengaruhi prestasi seseorang dalam melakukan kegiatan tertentu. apabila para guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha untuk

meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum yang berlaku di sekolah sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.⁷⁵

Memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian pemenuhan keinginan, member kepuasan, ataupun mengurangi ketidakseimbangan”. Dengan kata lain, motivasi adalah energi yang mendorong orang (pemimpin) untuk melakukan aktivitas, baik untuk tujuan pemenuhan kebutuhan fisiologi, rasa aman, pengakuan sosial, penghargaan maupun realisasi diri. Jadi motivasi bisa muncul karena faktor dalam maupun faktor luar. Seorang kepala sekolah, dituntut untuk memiliki motivasi diri yang kuat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di satuan pendidikan yang di pimpinnya. Hal ini akan mendorong kepala sekolah tampil sebagai pemimpin yang luar biasa.

Guru pada idealnya harus dijadikan idola dan dihormati oleh peserta didik, maka guru harus mampu memanfaatkan setiap kesempatan untuk menunjukkan perilaku yang baik, berdisiplin dan menanamkan nilai-nilai moral yang sangat penting bagi perkembangan kejiwaan siswanya. Perilaku guru akan memberikan warna dan corak tersendiri terhadap watak peserta didik di kemudian hari. Contoh teladan yang ditunjukkan oleh Guru akan lebih mudah melekat dalam perilaku siswa dibandingkan dengan pembelajaran secara verbal. Jadi guru harus memiliki akhlak baik dan menunjukkan sikap disiplin yang tinggi agar dapat menjadi panutan bagi anak didiknya, sehingga proses pendidikan yang dilaksanakan dapat berhasil sesuai dengan tujuannya.

Di SMP IT Ar-Raihan, guru sudah dapat menerapkan disiplin dalam hal mengajar, sehingga siswanya termotivasi dengan baik dan akhirnya prestasinya pun akan baik. Hal itu terbukti dengan prestasi akademik dan non akademik yang diraih peserta didik sangat membanggakan. Salah satu disiplin sekolah yang diharapkan berjalan dengan baik adalah disiplin waktu. Seluruh warga sekolah diharapkan datang dan pulang sesuai waktu yang sudah ditetapkan. Masuk belajar dan mengajar, tepat waktu. Istirahat dan masuk kembali, tepat waktu. Bubar dan kembali ke rumah juga tepat waktu. Namun, hal ini ternyata tidaklah mudah untuk

mewujudkannya. Selalu ada alasan oleh beberapa orang yang belum juga mampu memikul dan menerapkan disiplin waktu itu pada dirinya.

Untuk penerapan disiplin waktu ini dapat dimulai dari guru untuk selanjutnya ke siswa. Guru diharapkan menjadi pelopor dan teladan bagi warga sekolah untuk pelaksanaan disiplin waktu. Jika guru sudah mampu menerapkan disiplin waktu dan sudah bisa pula menjadi teladan warga sekolah. Beberapa kali observasi, masih ditemukan guru yang belum juga mampu menerapkan disiplin waktu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah.

Peneliti masih mencatat beberapa orang guru yang selalu saja mempunyai alasan untuk terlambat datang ke sekolah. Namun demikian, kita tidak dapat menafikan bahwa masih banyak guru yang tidak ambil peduli terhadap keharusan-keharusan tersebut, karena mereka tidak memahami dengan baik tugasnya sebagai pendidik. Banyak guru yang beranggapan bahwa jika proses pembelajaran di kelas telah selesai, maka selesai pula tugasnya, bahkan tidak jarang pula mereka mengabaikan tugasnya untuk mengajar.

Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya hal tersebut antara lain adalah *Pertama*, banyak yang menjadi guru karena motif ekonomi, yang diperlukannya adalah upah dari mengajar, kadang tidak ikhlas dengan gaji yang diterimanya, sehingga berusaha mencari tambahan dengan mengorbankan tugas utamanya sebagai pendidik, dan tidak mau tahu tentang tujuan pendidikan sebenarnya; *Kedua*, banyak guru yang mempunyai latar belakang pendidikannya belum keguruan yang menyebabkan kurang faham dengan etika keguruan; *Ketiga*, rendahnya sikap disiplin pribadi guru, kurangnya semangat dan rasa tanggungjawab untuk melaksanakan tugas, tidak adanya kecintaan terhadap pekerjaan sebagai pendidik dan masih adanya anggapan bahwa bagi anak sekolah dasar telah cukup dengan hanya mengajarnya membaca, menulis dan berhitung.

Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menumbuhkembangkan disiplin dalam sopan santun atau rasa hormat adalah dengan menjadi “teladan” bagi guru melalui cara berpakaian yang rapi, bertutur kata yang sopan dan pantas, menegur mereka dengan kata-kata yang halus dan bijak, memberi motivasi pada mereka. Manfaat menerapkan karakter sopan santun atau rasa hormat pada para

guru bermanfaat untuk menumbuhkan dan meningkatkan perilaku sopan santun atau rasa hormat diri dan budi pekerti yang sekarang ini sudah mulai luntur. Manfaat lain dari penerapan karakter sopan santun atau rasa hormat pada para guru adalah menumbuhkan kepatuhan, menumbuhkan wibawa guru.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan isi dan analisis pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung dalam mempengaruhi guru dilakukan melalui kemampuannya, begitu juga kemampuannya dalam memberi perintah kepada guru, kemampuannya dalam memotivasi guru, serta kemampuannya dalam menciptakan rasa percaya diri guru. Setiap tahapan tersebut dilaksanakan dengan kriteria baik oleh guru SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung.

Berdasarkan hasil penelitian, terungkap temuan-temuan penelitian yang memberikan jawaban dari rumusan masalah penelitian ini.

1. Pada aspek kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi guru kurang optimal karena masih ada guru yang tidak mengindahkan ketentuan-ketentuan dan aturan yang diarahkan oleh Kepala Sekolah baik secara verbal di dalam pertemuan guru maupun poster-poster yang di pasang di lingkungan sekolah, seperti kewajiban berbahasa Arab/Inggris di lingkungan sekolah.
2. Pada aspek memberi perintah kepada guru kurang optimal karena masih ada guru yang mengabaikan instruksi-instruksi tersebut, seperti datang tidak tepat waktu.
3. Pada aspek keteladanan dalam memotivasi guru sudah terlihat dalam wujud kesehariannya di sekolah sebagai kepala sekolah yang ramah namun tetap disiplin, namun dalam tahapan pengaruh pada diri guru terlihat ada kelemahan pada *reinforcement* (penguatan) pada sisi *reward* bagi guru yang disiplin, begitu pula dalam kontrol dan *punishment* (sanksi) yang lemah bagi yang kurang disiplin.
4. Pada aspek kemampuannya dalam menciptakan rasa percaya diri guru guru sudah cukup baik meskipun belum secara maksimal, hal ini dapat

dilihat dari kurangnya kreasi kompetitif guru di luar sekolah baik pada aspek *hard skill* ataupun *soft skill* mereka.

Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menumbuhkembangkan disiplin adalah dengan menjadi “teladan” bagi guru. Manfaat menerapkan karakter tersebut adalah meningkatkan perilaku sopan santun atau rasa hormat diri dan budi pekerti serta menumbuhkan kepatuhan, menumbuhkan wibawa guru. Namun dalam konteks lapangan, upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMP IT Ar-Raihan Bandar Lampung masih belum optimal.

B. Rekomendasi

Berdasarkan pada hasil penelitian ini, maka ada beberapa hal yang dapat direkomendasikan kepada sekolah:

1. Kepala Sekolah mempunyai peran penting dalam peningkatan disiplin kinerja guru. Kepala sekolah akan lebih baik jika memiliki kecerdasan emosional yang mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik, dan artistik kepada guru, tenaga administrasi dan peserta didik.
2. Mengurangi beban tugas guru, yaitu mendidik dan mengajar, juga disibukan dengan kegiatan administrasi pembelajaran dan administrasi kelas yang begitu padat, menyebabkan guru mengalami kejenuhan dan kelelahan dalam melaksanakan tugasnya yang akhirnya akan berpengaruh terhadap disiplin kinerja.
3. Peningkatan sarana prasarana, peningkatan kemajuan guru melalui peraturan-peraturan dan sanksi-sanksi bagi yang melanggar peraturan tersebut. Sikap guru yang disiplin dan profesional adalah kunci sukses peningkatan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, *Pendekatan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, Surabaya : Usaha Nasional, 1990
- Bimo Walgito, *Bimbingan Penyuluhan di Sekolah*, Yogyakarta: Andi Offset, 2001
- Burhanuddin, dkk, *Manajemen Pendidikan, Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang: UM Press, 2003
- Cece Wijaya, Tabrani Rusyam, *Kemampuan Daar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991
- Dede Hasan, *Kemampuan Manajerial Pimpinan dalam Memotivasi Pegawai*, Bandung: LIPI, 2002
- Depag RI, UURI, *Tentang Pendidikan Bab I Pasal 1*, Jakarta: 2006
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1995
- Donal Ary, *An Invitation to Research in Social Education*, Beverly Hills: Sage Publication, 2002
- E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2009
- _____, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012
- Dede Hasan, *Kemampuan Manajerial Pimpinan dalam Memotivasi Pegawai*, Bandung: UPI, 2002
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Solo: PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri, 2007
- Fred E. fiedler and Martin M. Charmer, *Leadership and Effective Management*, Glenview Illinois: Scott, Foresman and Company, 1974
- Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Kelima Leadership in Organization*, Jakarta, PT. Indeks, 2010
- Goodwin, *Theoris of Leadership*, New Jersey : Mc Graw Hill Comp., 1996
- Gouzali Saydam, *Manajernen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Gunung Agung, 1996
- Greenberg dan Baron, *Supervisi Kilnis*, Jakarta: Balai Pustaka, 1985
- Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Haji Masagung, 1987
- Hani T. Handoko, *Manajemen Pengajaran*, Malang: Wenika Media, 2009
- Hariwijaya dan Triton, *Pedoman penulisan ilmiah Skripsi dan Tesis*, Yogyakarta: Tugu Publisher, 2005

- Hasibuan, *Guru dan Dasar-dasar Pengajaran*, Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 2000
- <https://idtesis.com/pengertian-disiplin-guru-menurut-para-ahli/>
- Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: PT. Bumi Askara, 2006
- Imâm al-Nawawî, *Syarh Shahîh Muslîm*, Cairo: Syirkat Iqâmat al-Dîn, 1349 H
- Imam Mujiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta: UII Press, 2002
- J.Vredenbergt, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, Jakarta: Gramedia, 1983
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Raja Grafindo, Jakarta, 2005
- Labib MZ dan Muhtadin, *Kumpulan Hadits Pilihan Shahih Bukhori*, Surabaya: PT. Tiga Dua, 1993
- Lexy J. Moleong., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987
- M.Sinungan, *Manajemen Pendidikan dan Pengajaran*, Jakarta: Bina ilmu, 1997
- Mahmud Holifah, *Menjadi Guru yang Dirindu*, Surakarta: PT Ziyad Visi Media, 2009
- Mahmud Yunus, *Tarjamah al-Qur'anul Karim*, Bandung: PT. al-Ma'arif, 2000
- Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bina aksara, 2000
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003
- MiftahToha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grapindo, 2006
- Miles dan Huberman, *Qualitatif Data Analysis*, California: Sage Publication Inc, 1988
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang:UIN-Maliki Press, 2010
- _____, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Madrasah*, Malang: el-Hikmah, 2010
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001
- Niti Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, Jakarta: Renika Cipta, 2003
- Prijodarminto, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, Malang: PT Elang Emas, 1994
- Rasmianto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam Otonomi Pendidikan*, Malang: Jurnal el-Harakah, 2003

- Rivai, *Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Cahaya Ilmu, 2003
- Romad, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Cahaya Ilmu, 2010
- Siagian, *Disiplin Kerja Karyawan dalam Perusahaan*, Surabaya: Bina Cita Sentosa, 2005
- Soehardjono, *Kepemimpinan: Suatu tinjauan singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*, Malang: APDN Malang Jawa Timur, 1998
- Sondang P. Siagian, *Tipe-tipe Kepemimpinan*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009
- Stephen P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, Prentice-Hall, 1983
- Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius IQ+EQ, Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Sugeng P, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan SDM*, Malang: PPS UIN Malang, 2005
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2014
- Tahalele dan Soekarto Indrafachrudi, *Kepemimpinan Pendidikan*, Malang: IKIP Malang, 1983
- Tulus Tu'u, *Peran Disiplin Pada Perilaku dan Prestasi Siswa*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2004
- Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009
- W. Madja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, Malang: Wenika Madia, 2002
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta : Grafindo Persada, 2002
- William R Tracey, *Managing Training and Development System*, USA: AMACOM, 1974
- Wiyono, *Mengukur Kompetensi Lulusan Lembaga Pendidikan Guru*, Jakarta: LPTK, 1994
- Wuradji, *The Educational Leadership: Kepemimpinan Transformasional*, Yogyakarta: Gama Media, 2008
- Wurusanto, *Manajemen Berbasis Syari'ah*, Bandung: Khazanah ilmu, 1987

Lampiran-lampiran**KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN**

FOKUS	INDIKATOR-INDIKATOR
Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none">1. Mempengaruhi.2. Memberi Perintah.3. Memotivasi.4. Menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan.
Kedisiplinan Kerja	<ol style="list-style-type: none">1. Melaksanakan dan menyelesaikan tugas2. Bekerja penuh kreatif dan inisiatif3. Bekerja dengan jujur, penuh tanggung jawab4. Datang dan pulang tepat waktu



PEDOMAN OBSERVASI

Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Kepala Sekolah memberi instruksi kepada bawahan dengan tegas.
2. Kepala Sekolah memberi arahan tentang tugas pokok guru.
3. Kepala Sekolah melakukan monitoring kehadiran guru.
4. Kepala Sekolah berupaya melengkapi sarana-prasarana pembelajaran.
5. Kepala Sekolah mengatur pembagian tugas mengajar guru.
6. Kepala Sekolah bertindak mengambil keputusan dengan cermat.
7. Kepala Sekolah menginstruksikan bawahan agar bekerja tepat waktu.
8. Kepala Sekolah menginstruksikan bawahan agar membuat dan menyelesaikan program kerja.
9. Kepala Sekolah melakukan pembinaan secara rutin
10. Kepala Sekolah memberi peringatan kepada guru yang mangkir mengajar.
11. Kepala Sekolah memberi pujian kepada guru yang membuat administrasi pembelajaran lengkap.
12. Kepala Sekolah menghargai hasil kerja guru.
13. Kepala Sekolah bersikap acuh menanggapi saran-saran dari bawahan.
14. Kepala Sekolah memberi pujian kepada guru yang bekerja dengan giat.
15. Kepala Sekolah bersikap emosional dalam merespons usulan guru.
16. Kepala Sekolah bijaksana dalam menyelesaikan masalah.

Disiplin Kerja Guru

1. Tugas dan Tanggung Jawab
2. Melaksanakan KBM sesuai dengan RPP yang telah direncanakan.
3. Memberikan motivasi kepada siswa agar berprestasi.
4. Memelihara dan meningkatkan kerjasama diantara guru yang lain.
5. Saling bertukar pikiran dengan guru yang lain
6. Tidak membawa persoalan pribadi ketika mengajar di kelas.
7. Selalu bersemangat ketika mengajar.
8. Kreatif dalam bekerja
9. Menunjukkan Kejujuran dalam bekerja
10. Masuk dan keluar kelas tepat waktu.
11. Hadir setiap jam pelajaran.

PEDOMAN WAWANCARA

Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah memberi instruksi kepada bawahan dengan tegas.?
2. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah memberi arahan tentang tugas pokok guru.?
3. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah melakukan monitoring kehadiran guru.?
4. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah berupaya melengkapi sarana-prasarana pembelajaran. ?
5. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah mengatur pembagian tugas mengajar guru. ?
6. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah bertindak mengambil keputusan dengan cermat?
7. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah menginstruksikan bawahan agar bekerja tepat waktu ?.
8. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah menginstruksikan bawahan agar membuat dan menyelesaikan program kerja ?.
9. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah melakukan pembinaan secara rutin?
10. Kepala Sekolah memberi peringatan kepada guru yang mangkir mengajar?.
11. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah memberi pujian kepada guru yang membuat administrasi pembelajaran lengkap?.
12. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah menghargai hasil kerja guru. ?
13. Kepala Sekolah bersikap acuh menanggapi saran-saran dari bawahan. ?
14. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah memberi pujian kepada guru yang bekerja dengan giat?.
15. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah bersikap emosional dalam merespons usulan guru?.
16. (Apakah/ bagaimanakah) Kepala Sekolah bijaksana dalam menyelesaikan masalah?.

Disiplin Kerja Guru

17. (Apakah/ bagaimanakah) guru melaksanakan tugas dengan tanggung jawab ?
18. (Apakah/ bagaimanakah) guru melaksanakan KBM sesuai dengan RPP yang telah direncanakan?.
19. (Apakah/ bagaimanakah) guru memberikan motivasi kepada siswa agar berprestasi?.
20. (Apakah/ bagaimanakah) guru memelihara dan meningkatkan kerjasama diantara guru yang lain?.

21. (Apakah/ bagaimanakah) guru saling bertukar pikiran dengan guru yang lain?
22. (Apakah/ bagaimanakah) guru tidak membawa persoalan pribadi ketika mengajar di kelas?.
23. (Apakah/ bagaimanakah) guru selalu bersemangat ketika mengajar?.
24. (Apakah/ bagaimanakah) guru kreatif dalam bekerja ?
25. (Apakah/ bagaimanakah) guru menunjukkan kejujuran dalam bekerja?
26. (Apakah/ bagaimanakah) guru masuk dan keluar kelas tepat waktu?.
27. (Apakah/ bagaimanakah) guru hadir setiap jam pelajaran?



RIWAYAT HIDUP



Nama : RESSI SUSANTI
Tempat Lahir : Muara Dua, OKU Selatan
Tanggal Lahir : 16 Maret 1983
Orang tua : Ayahanda Hi. Amnal Nukman
dan Ibunda Hj. Yasnita
Suami : Dr. Ahmad Rajafi, MHI
Alamat : Jl. Tupai/Swadaya No. 26 Kedaton
Bandar Lampung 35141

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. TK Aisyiyah Muhammadiyah Muaradua tahun 1989
2. MI Muhammadiyah Muaradua tahun 1990-1996
3. MTs Negeri 1 Muaradua tahun 1996-1999
4. MAK Perguruan Diniyyah Putri Lampung tahun 1999-2002
5. S1 Fakultas Tarbiyah IAIN Raden Intan Bandar Lampung tahun 2002-2006
6. S2 Prodi MPI PPs IAIN Raden Intan Lampung tahun 2014-2016

KARYA ILMIAH

1. Faktor Penyebab Rendahnya Minat Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam di MTs Nurul Fattah Mincang Kec. Talangpadang Kab. Tanggamus (Skripsi S1).
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru SMP Islam Terpadu Ar-Raihan Bandar Lampung (Tesis S2).
3. Berbagai makalah seminar dll.