

## BAB II

### ACUAN TEORI

#### 2.1 Kepemimpinan Kepala Madrasah

##### 2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah perihal memimpin, cara memimpin. Kepemimpinan secara etimologi adalah terjemahan dari kata “*leadership*” yang bersala dari kata “*leader*”. Pemimpin atau *leader* adalah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dasar kata “*pimpin*” yang artinya bimbang atau tuntunan. Dari “*pimpin*” lahir kata “*memimpin*” yang artinya membimbing dan menuntun.

Kepemimpinan secara bahasa kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengarah apa yang dipimpimpinnya untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang yang mampu mengendalikan sekelompok orang dengan sikap yang dimilikinya (Hermino, 2014:125).

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain baik individu maupun kelompok yang dengan sukarela melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu (Syafaruddin, 2018:19).

Sedangkan menurut Nawawi dalam (Djafri, 2017:1) “*kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.*”

Bennis dan Nunus dalam (Wijaya, dkk 2016:61) menurutnya seorang disebut pemimpin, jika ia mampu memberi visi kepada organisasi dan mampu menjabarkannya menuju realita. Hal ini serupa dengan pendapat Hurber

kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dari beberapa pengertian diatas (Siahaan, 2018a:61) menyimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan dapat di rincikan sebagai berikut:

1. *Proses*. Kepemimpinan merupakan suatu proses, dapat disamakan dengan proses produksi dalam sistem manajemen produksi. Proses dapat diartikan bahwa proses kepemimpinan memerlukan waktu, bukan sesuatu yang terjadi pada saat itu juga.
2. *Pemimpin*. Inti daripada kepemimpinan adalah pemimpin yang setiap organisasi atau sistem sosial atau nama yang berbeda.
3. *Visi*. Untuk menjadi pemimpin seseorang harus mempunyai visi mengenai sistem sosial yang dipimpinnya. Visi adalah apa yang diimpikan, apa yang ingin dicapai dan gambaran tentang masa depan yang ingin dicapai.
4. *Memengaruhi*. Memengaruhi adalah proses mengubah sikap, perilaku, mindset, pola pikir, pendapat agar mau dan mampu bergerak kearah pencapaian visi dan misi sistem sosial.
5. *Pengikut*. Kepemimpinan adalah interaksi saling memengaruhi antara pemimpin dan pengikutnya.
6. *Merealisasi visi*. Tujuan utama kepemimpinan adalah merealisasi visi dari pemimpin dan pengikutnya keberhasilan dari kepemimpinan dan kepengikutan ditentukan oleh tercapainya visi tersebut.

Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan atau kekuatan di dalam diri seseorang untuk memimpin dan mempengaruhi orang lain dalam bekerja dimana tujuannya untuk mencapai yang telah ditentukan. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan pembahasan yang menarik karena kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan suatu instansi atau organisasi. Walaupun banyak faktor lain yang mempengaruhi dalam keberhasilan suatu instansi, tetapi kepemimpinan menempati pada posisi yang sangat penting bagi jalannya sistem ataupun sub sistem yang terdapat di dalamnya.

Dalam Islam kepemimpinan dipandang sesuatu yang bukan diinginkan sebagai pribadi, tetapi lebih dipandang sebagai kebutuhan tatanan sosial. Kepemimpinan juga identik dengan istilah khalifah atau wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW sama artinya yang terkandung dalam perkataan “amir” atau pengusaha.

Kedua istilah itu dalam Bahasa Indonesia disebut sebagai pemimpin formal. Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami oleh ummat Islam. Sebagaimana firman Allah Swt dalam Surat Al- Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: *Ingatlah ketika tuhanmu berfirman kepada para malaikat: sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpuhkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau "Tuhan berfirman sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (QS.Al- Baqarah ayat 30).*

Dalam kitab Ibnu Katsir- M. Quraish Shihab Jilid 12 menjelaskan bahwa tafsir Surah Al- Baqarah ayat 30 yaitu: Wahai Muhammad tuturkan kepada kaummu tentang kisah penciptaan kakek moyang mereka, Adam, ketika Allah berfirman kepada para malaikat, “aku hendak menjadikan seorang khalifah di bumi, yang akan menempati dan mendiaminya, melaksanakan hukum- hukum terhadap umat manusia disana, dan generasi demi generasi setelahnya akan bergantian akan melaksanakan semua misinya sehingga alam menjadi penghuni. Para malaikat pun bertanya- tanya dengan penuh rasa heran dan ingin tahu, “ Bagaimana mungkin engkau meangkat

khalifah ini, padahal diantara keturunannya nanti ada yang merusak dibumi dengan melakukan maksiat dan menumpahkan darah (membunuh) secara zalim.

Pertanyaan: Dari mana mereka mengetahui hal itu sehingga mereka menyatakan keheranan terhadapnya, padahal perkara itu adalah urusan gaib?

Jawaban: Mereka mengetahuinya karena sudah diberitahu oleh Allah, atau mereka mengetahuinya dari catatan Lauhul Mahfuzh, atau sudah tertanam dalam pengetahuan mereka bahwa hanya para malaikatlah makhluk yang maksum sedangkan semua makhluk selain mereka tidak memiliki sifat seperti mereka, atau mereka mengiaskan manusia pada jin yang dulu mendiami bumi lalu membuat kerusakan disana sebelum ditinggali para malaikat. Atau mereka mengetahui tabiat bahan ciptaan manusia, yang mengandung unsur kebaikan dan kejahatan, dan inilah yang tadi sudah kami tarjih. Ada yang berpendapat dulu ada suatu jenis makhluk yang mendiami sebelum Adam. Makhluk ini merusak dan menumpahkan darah. Kemudian khalifah ini akan menggantikan kedudukannya, dengan dalil firmannya.

*“Kemudian kami jadikan kamu pengganti- pengganti ( mereka) di muka bumi sesudah mereka”.* **(Yuunus:14)**

Para malaikat mengqiyaskan khalifah ini pada makhluk tersebut.

“ Kami (para malaikat) lebih pantas untuk menjadi kahlifah sebab amal- amal kami tidak lain hanya bertasbih kepadamu, menyucikanmu, dan menaatimu.” Allah SWT pun menjawab mereka,” sesungguhnya aku mengetahui maslahat dibalik pemilihan dirinya sebagai khalifah meskipun maslahat itu tersembunyi bagi kalian. Aku mengetahui bagaimana bumi diperbaiki dan dihuni serta siapa yang paling cocok untuk menghuninya. Dalam menciptakan makhluk Aku punya hikmah yang tidak kalian ketahui.” Barangkali persaingan diantara sesama manusia untuk memperoleh keuntungan, pertentangan mereka dalam mempertahankan kelangsungan hidup, serta egoism mereka merupakan faktor paling kuat yang akan memajukan alam. Engan adanya kebaikan dan kejahatan dunia akan menjadi baik. Dengan ini akan tampak hikmah pengutusan para rasul, pengujian manusia, dan jihad melawan nafsu. Firman

ini menghimbau para malaikat agar menyadari bahwa perbuatan- perbuatan Allah SWT sangat dalam hikmahnya dan sangat sempurna.

Dalam situasi demikian Allah SWT berfirman kepada para malaikat: Bukankan sudah kukatakan kepada kalian bahwa aku mengetahui hal- hal yang gaib bagi kalian dilangit dan di bumi, begitu pula hal- hal yang nyata? Aku menjadikan khalifah di muka bumi ini secara sia- sia. Aku tahu perkara yang lahir maupun yang batin. Aku juga tahu hal- hal yang kalian utarakan maupun kalian sembunyikan. Misalnya seperti perkataan kalian sebagaimana ynag diriwayatkan dari Ibnu Abbas” Allha tidak akan menciptakan makhluk yang lebih mulia daripada kita. Karena kita itulah yang lebih berhak menjadi khalifah dimuka bumi.

Selain kata khalifah disebut juga kata *Ulil Amri* yang satu akar dengan kata amir sebagaimana diatas. Kata ulil amri berarti pemimpin tertinggi dalam dalam masyarakat islam. Sebagaimana firman Allah Swt dalam Surat An- Nisa ayat 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ  
مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ  
تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ ءَآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: *Hai orang- orang yang beriman ta’atilah Allah Swt dan ta’atilah Rasul (nya) dan ulil amri diantara kamu, kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah Swt. (Alqur’an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar- benar beriman kepada Allah Swt dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya” (Qs. An- Nisa/4:59).*

Ayat ini menjelaskan ketaatan kepada ulil amri (pemimpin) harus dalam rangka ketaatan kepada Allah SWT dan Rasulnya. Kata “al-amr” dalam ayat tersebut artinya, urusan, persoalan, masalah, perintah. Ini menunjukkan bahwa pemimpin itu

tugas utamanya dan kesibukan sehari-harinya yaitu mengurus persoalan rakyatnya, menyelesaikan problematika dan masalah yang terjadi ditengah tengah masyarakat serta memiliki wewenang mengatur, memenej dan menyuruh bawahan dan rakyat.

Dalam kitab Ibnu Katsir oleh Syaikh Ahmad Syakir Jilid 2 menjelaskan bahwa tafsir dari Surah An-Nisa ayat 59 yaitu: Al-Bukhari *Rahimullah* meriwayatkan dari Ibnu Abbas *Radiyallahu Anhu* berkenaan dengan firman Allah “ *Hai orang-orang yang beriman taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya) dan Ulil Amri* diantara kamu . Ibnu Abbas *Radiyallahu Anhu* berkata” ayat itu turun berkenaan dengan Abdullah bin Hufadzah bin Qais bin Adi *Radiyallahu Anhu* ketika Nabi SAW mengutusnyanya untuk memimpin pasukan tentara. Demikian halnya yang diwirayatkan oleh Al-Jama’ah kecuali Ibnu Majah *Rahimahumullah*.

Imam Ahmad *Rahimahumullah* telah meriwayatkan dari Ali r.a pernah mengutus pasukan tentara dan menjadikan seorang lelaki dari kalangan kaum Anshar sebagai pemimpin mereka. Ketika mereka telah berangkat, lelaki itu mendapatkan sesuatu yang ganjil pada diri mereka. Dia (Ali) berkata “ maka lelaki itupun berkata kepada mereka,” Bukankah Rasul SAW telah memerintahkan kalian agar mematuhi dan mentaatiku ?” mereka menjawab “ Ya. Lelaki itupun berkata,”( jika demikian) kumpulkanlah kayu-kayu bakar untukku. Lalu lelaki itu memerintahkan agar kayu bakar itu dinyalakan dengan api, kemudian dia berkata” Aku benar-benar kalian ingin memasuki Api itu” Dia (Ali) berkata” maka ada seorang pemuda diantara mereka berkata kepada mereka” sesungguhnya kalian hanya dapat menghindar lari dari api itu kepada Rasul SAW. Jadi janganlah kalian tergesa-gesa sampai kalian berjumpa dengan Rasul SAW. Jika beliau memerintahkan agar kalian memasukinya maka masuklah kalian kedalam api tersebut. “ Dia (Ali) berkata, “Maka mereka pun kembali kepada Rasul SAW mengabarkan hal itu kepada beliau maka beliau pun bersabda kepada mereka.” Jika kalian memasuki api tersebut niscaya kalian tidak akan dapat keluar darinya selama-lamanya. Sesungguhnya ketaatan itu hanyalah pada perkara yang makruf ( sepatutnya).

Selain itu seorang pemimpin juga harus mampu memberikan cerminan kepada masyarakat yang dipimpinnya dalam suka maupun duka. Sebagaimana firman Allah Swt dalam QS. Shad ayat 26 yang berbunyi:

يٰدَاوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِى الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ  
 الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ  
 شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya: “ Hai Daud, sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) diantara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah Swt akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan” (QS. Shad/38:26).

Ayat ini menjelaskan bahwa salah satu tugas dan kewajiban utama seorang khalifah adalah menegakkan hukum secara Al- Haq. Seorang pemimpin tidak boleh menjalankan kepemimpinannya dengan mengikuti hawa nafsu. Karena tugas kepemimpinan adalah tugas fi sabilillah dan kedudukannya sangat mulia (Wijaya, dkk 2017:270–271).

Dalam kitab Tafsir Al-Misbah oleh M.Quraish Shihab Jilid 12 menjelaskan bahwa surah Shad ayat 26 yaitu: Setelah mendapat pengalaman berharga, Allah SWT mengangkat Daud sebagai khalifah. Allah berfirman: “ Hai Daud, sesungguhnya kami telah menjadikanmu khalifah yakni menjadi penguasa di muka bumi, yaitu di Bait al-Maqdis, maka Putuskanlah semua persoalan yang engkau hadapi di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu antara lain dengan tergesa-gesa menjatuhkan putusan sebelum mendengar semua pihak sebagaimana yang engkau lakukan dengan kedua pihak yang berperkara tentang kambing itu, karena jika

engkau mengikuti nafsu, apapun dan yang bersumber dari siapapun, baik dirimu maupun mengikutinafsu orang lainmaka ia yakni nafsu itu akan menyesatkan dari jalan Allah. Sesungguhnya orang- orang yang terus- menerus hingga tiba ajalnya sesat dari jalan Allah akan mendapat siksa yang berat akibat kesesatan mereka itu, sedang kesesatan itu sendiri adalah karena mereka melupaka hari perhitungan.

Dalam buku membumikan *Al-Qur'an* penulis mengemukakan bahwa terdapat persamaan antara ayat yang berbicara tentang Nabi Daud as. Diatas dengan ayat yang berbicara tentang peangkatan Adam as. Sebagai Khalifah. Kedua tokoh itu diangkat oleh Allah menjadi khalifah dibumi dan keduanya dianugerahi pengetahuan. Keduanya pernah tergelincir dan keduanya memohon ampun lalu diterima permohonannya oleh Allah. Sampai disini kita dapat memperoleh dua kesimpulan. *Pertama*, kata *khalifah* digunakan *Al-Qur'an* untuk siapa yang diberi kekuasaan mengelola wilayah Palestina dan sekitarnya, sedang Adam as, secara potensial atau actual mengelola bumi keseluruhannya pada awal masa sejarah kemanusiaan. *Kedua*, seorang khalifah berpotensi bahkan secara actual dapat melakukan kekeliruan akibat mengikuti hawa nafsu. Karena itu baik Adam maupun Daud as, diberi peringatan agar tidak mengikuti hawa nafsu.

Dari ayat- ayat diatas di pahami juga bahwa kekhilifaan mengandung tiga unsur pokok yaitu: *Pertama*, yakni manusia sebagai khalifah, *kedua*, wilayah yaitu yang ditunjuk oleh ayat diatas dengan *al-ardh*, *ketiga* adalah hubungan antara kedua unsur tersebut.

### 2.1.2 Unsur- Unsur Kepemimpinan

Menurut Syafaruddin, Asrul dalam (Wahyudin, 2014:68–69) Proses kepemimpinan mengandung lima unsur mencakup:

1. Pemimpin adalah orang yang mengarahkan pengikut, melahirkan kinerja/ aktivitas.
2. Pengikut adalah orang yang bekerja dibawah pengaruh pimpinan.



3. Konteks adalah situasi (formal atau tidak formal, sosial atau kerja, dinamis atau statis, darurat atau rutin, rumit atau sederhana sesuai hubungan pemimpin atau pengikut).
4. Proses adalah tindakan kepemimpinan, perpaduan memimpin, mengikuti, bimbingan menuju pencapaian pertukaran, membangun hubungan.
5. Hasil adalah hal yang muncul dari hubungan pemimpin, pengikut dan situasi, rasa hormat, kepuasan dan kualitas produk.

Menurut Wahab dalam (Wahyudin, 2014:68) unsur- unsur utama sebagai esensi kepemimpinan adalah:

1. Unsur pemimpin atau orang yang mempengaruhi
2. Unsur orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi
3. Unsur interaksi atau kegiatan atau usaha dan proses mempengaruhi
4. Unsur tujuan yang hendak di capai dalam proses mempengaruhi
5. Unsur perilaku/ kegiatan yang dilakukan sebagai hasil mempengaruhi.

Pada dasarnya kemampuan untuk mempengaruhi orang atau suatu kelompok untuk mencapai tujuan tersebut ada unsur kekuasaan. Kekuasaan yang lain adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan apa yang diinginkan oleh pihak lainnya. Kepemimpinan berkaitan untuk mempengaruhi tingkah laku dan perasaan orang lain baik secara individual maupun kelompok dalam arahan tertentu, sehingga melalui kepemimpinan merujuk pada proses untuk membantu mengarahkan dan memobilisasi orang atau ide- idenya.

Menurut Riva'i dalam (Wahyudin, 2014:69) ada tujuh komponen dalam kepemimpinan yaitu:

1. Adanya pemimpin dan orang lain yang dipimpin atau pengikutnya.
2. Adanya upaya atau proses mempengaruhi dari pemimpin ke pada orang lain melalui berbagai kekuatan.
3. Adanya tujuan akhir yang ingin di capai bersama dengan adanya kepemimpinan itu.

4. Kepemimpinan bisa timbul dalam suatu organisasi atau tanpa adanya organisasi tertentu.
5. Pemimpin dapat di angkat secara formal atau dipilih oleh pengikutnya.
6. Kepemimpinan berada dalam situasi tertentu baik situasi pengikut lingkungan eksternal.
7. Kepemimpinan islam merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah.

### 2.1.3 Fungsi Kepemimpinan

Pemimpin memiliki fungsi yang sangat penting dalam sebuah organisasi, baik itu keberadaan dan juga kemajuan organisasi. Hadari Nawawi dalam (Wendy, 2021:4) menyebutkan beberapa fungsi kepemimpinan yaitu:

#### 1. Fungsi Instruktif

Pemimpin berperan sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara melakukan), bilamana (waktu pelaksanaan), dan dimana (tempat mengerjakan) agar keputusan dapat di wujudkan secara efektif. Dengan kata lain fungsi orang yang di pimpin hanyalah untuk melaksanakan perintah pemimpin.

#### 2. Fungsi Konsultatif

Pemimpin menggunakan fungsi konsultatif sebagai cara berkomunikasi dua arah dalam upaya menetapkan sebuah keputusan yang membutuhkan pertimbangan dan konsultasi dari orang yang di pimpinnya.

#### 3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin bisa melibatkan anggotanya dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya.

#### 4. Fungsi Delegasi

Pemimpin dapat melimpahkan wewenangnya kepada orang lain, mislanya membuat dan menetapkan keputusan. Fungsi delegasi adalah

bentuk kepercayaan seorang pemimpin kepada seseorang yang diberikan pelimpahan wewenang untuk bertanggung jawab.

#### 5. Fungsi Pengendalian

Pemimpin bisa melakukan bimbingan, koordinasi, dan pengawasan terhadap kegiatan para anggotanya.

Sedangkan menurut Usman Effendi dalam (Putra, 2019:32) fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja, mengarahkan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dicapai sesuai dengan target dan perencanaan. Agar kelompok berjalan dengan efektif, pemimpin harus melaksanakan fungsi utama yaitu:

1. Fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah yaitu menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat.
2. Fungsi- fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial yaitu segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan kelompok dan sebagainya.

Adapun fungsi kepemimpinan menurut (Simartama, 2021:39) fungsi kepemimpinan dalam manajemen sebagai berikut:

1. Fungsi Perencana yaitu, pemimpin harus membuat perencanaan yang matang dengan membuat dan menyusun strategi yang sesuai yang tepat sasaran, sesuai dengan tujuan organisasi.
2. Fungsi Komunikator, setiap pemimpin harus menjadi komunikator baik secara vertikal, horizontal dan diagonal.
3. Fungsi Pemecah Masalah (*problem solving*), seorang pemimpin harus mampu menyelesaikan masalah yang akan dan telah terjadi, mengetahui apa yang menjadi gejala dan apa yang menjadi masalah.
4. Fungsi Pengendalian, kepemimpinan berfungsi untuk mengendalikan dengan membangun hubungan yang baik dengan *stakeholder*, dengan organisasi lainnya, memberikan dukungan pada anggota atau kelompoknya,

menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, *manage* waktu dengan baik dan melakukan perubahan dalam manajemen kearah lebih baik.

5. Fungsi Pengevaluasian, fungsi kepemimpinan melakukan pengevaluasian terhadap prestasi kerja anggota (kelompok).

#### **2.1.4 Pendekatan Kepemimpinan**

Menurut (Sintani, Fachruruzi 2022:32–34) pendekatan kepemimpinan di kelompokkan menjadi empat yaitu:

1. Pendekatan berdasarkan karakteristik pribadi. Pendekatan ini menekankan atribut- atribut pribadi pemimpin. Dalam pendekatan ini seorang pemimpin memiliki ciri-ciri yang tidak dimiliki orang lain yang bukan pemimpin.
2. Pendekatan berdasarkan perilaku. Pendekatan ini lebih fokus pada aspek psikologis, terutama psikolog kepemimpinan kelompok.
3. Pendekatan berdasarkan kekuasaan pengaruh. Pendekatan ini memahami kepemimpinan berdasarkan proses mempengaruhi antara para pemimpin dan pengikutnya. Pendekatan ini disebut sebagai pendekatan karismatik.
4. Pendekatan situasional. Pendekatan ini menekankan konteksualitas yang dihadapi pemimpin dalam organisasi seperti tuntutan pekerjaan, sifat pekerjaan, hubungan moralitas atasan bawahan, serta faktor- faktor eksternal dan karakteristik pengikutnya. Pendekatan kepemimpinan ini disebut kontingensi (*contingency leadership*) atau (*situational leadership*).

#### **2.1.5 Peran Kepemimpinan**

Peran menurut Rivai dalam (Siahaan, 2018:25) adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Sedangkan menurut Nanus dalam mengemukakan bahwa ada 4 (empat) peran penting bagi kepemimpinan efektif yaitu:

1. Penentu arah, pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah adalah pemimpin visioner, yaitu pemimpin harus melakukan seleksi dan menetapkan sasaran dengan memper-timbangkan lingkungan eksternal masa depan yang menjadi tujuan pengarahannya seluruh sumber daya organisasi dalam mencapai visi.
2. Agen perubahan, pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan.
3. Juru bicara, pemimpin harus mampu menjadi negosiator dan pembentuk jaringan hubungan eksternal .
4. Pelatih, pemimpin harus memberitahu orang lain tentang realita saat ini, visinya dan ke mana tujuannya, dan bagaimana merealisasikannya.

Menurut Yulk (Putra, 2019:30–32) beberapa peran kepemimpinan sebagai berikut:

1. Peran mencari dan memberi informasi

Seorang pemimpin harus menjalankan peran consulting baik ke lingkungan internal organisasi maupun ke lingkungan eksternal organisasi, seorang pemimpin juga harus mampu memberikan bimbingan yang tepat dan simpatik kepada bawahannya yang mengalami masalah dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Peran dan mempengaruhi orang lain

Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang di dalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap bawahannya.

3. Peran membangun hubungan

Peran pemimpin dalam membangun hubungan misalnya adalah seperti hubungan dalam tim. Adapun peranan pemimpin dalam tim adalah sebagai berikut:

1. Memperlihatkan gaya pribadi.
2. Produktif dalam hubungan.
3. Mengilhami kerja tim.
4. Membuat orang terlibat dan terikat.
5. Memberi dukungan timbal balik.
6. Mencari orang yang ingin unggul dan dapat bekerja secara konstruktif.
7. Mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja.
8. Mengakui anggota prestasi tim.
9. Berusaha mempertahankan komitmen.
10. Menempatkan nilai tinggi pada kerja tim.

#### 5. Peran membuat keputusan

Peran pemimpin dalam membuat keputusan adalah sebagai berikut:

- a. Peran selaku wiraswastawan (*Entrepreneur*).
- b. Peran selaku penghalau gangguan.
- c. Peran selaku pembagai sumber daya.
- d. Peran selaku perunding.

### 2.1.6 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada setiap pemimpin berbeda-beda. Gaya kepemimpinan akan mempengaruhi seseorang anggota atau bawahannya dalam bertindak. Gaya kepemimpinan merupakan suatu perilaku yang dimiliki seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain/bawahannya. Gaya kepemimpinan dapat dikembangkan dari pembelajaran, pendidikan, pelatihan dan pengalaman. Ada beberapa pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli:

Menurut Hasibuan (Siahaan, 2018:40) menjelaskan gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Rinawati (2019:124–25) Gaya kepemimpinan adalah suatu cara seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan. Sesuai dengan pendapat Handoko gaya kepemimpinan yang ideal adalah gaya yang secara aktif melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dengan menggunakan teknik-teknik manajemen partisipatif dan mengarahkan perhatian baik terhadap karyawan dan tugas.

Miftah Thoha dalam (Sukatin, 2021:70) gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan dan diketahui oleh pihak lain ketika kita berusaha memengaruhi kegiatan orang lain. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Hal ini serupa dengan pendapat Abd Kadim Masaong gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku konsisten yang diterapkan dalam bekerja dengan melalui orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwasanya pengertian dari gaya kepemimpinan adalah suatu pola tingkah laku tertentu yang digunakan oleh pemimpin atau seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam mencapai suatu tujuan.

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Gaya kepemimpinan di kelompokkan menjadi lima. Antara lain (Sumantri, 2021:31–40) :

1. Gaya kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini memiliki kelebihan serta kekurangannya, kelebihannya akan terdapat pada pemimpin dan bawahannya akan patuh terhadap perintah yang telah ditetapkan oleh seorang pemimpin, dan terdapat pengendalian diri terhadap bawahan yang dipimpinnya, kekurangan bawahan tidak dapat memberikan pendapat dan masukan kepada pimpinan, oleh karena itu pimpinan merasa bahwa ialah yang harus didengar oleh bawahan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin tidak memperhatikan keputusannya tersebut melukai perasaan bawahan atau tidak adanya hukuman bagi yang tidak mematuhi perintah yang telah dikeluarkan.

2. Gaya kepemimpinan Demokratis

Dalam gaya kepemimpinan ini juga terdapat beberapa keuntungan serta kekurangannya, keuntungannya terdapat suatu komitmen untuk mencapai suatu tujuan karena telah diputuskan secara bersama-sama. Pemimpin yang memiliki gaya demokratis akan menghargai setiap ide dan saran bawahan, karena ia beranggapan bahwa setiap manusia perlu untuk dihargai. Sedangkan kekurangannya ialah, bahwa dalam penerapan di suatu organisasi kepemimpinan demokrasi akan sulit mengakomodir semua kepentingan. Oleh karena itu, begitu banyaknya pertimbangan-pertimbangan yang dilakukan sehingga kurangnya pimpinan terhadap bawahan.

3. Gaya kepemimpinan Laise- Faire

Yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang kepada bawahannya tanpa ada perintah bahwa pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan dalam melaksanakan tugas suatu organisasi.

4. Gaya kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan situasional adalah salah satu gaya kepemimpinan yang sering digunakan pada saat ini, gaya kepemimpinan ini bertindak dan menjalankan suatu organisasi.

5. Gaya kepemimpinan Melayani (*servant leaders*)



Gaya kepemimpinan melayani adalah suatu gaya seorang pemimpin yang mendapatkan suatu prioritas dalam status sosial. Seorang pemimpin akan berusaha untuk melayani bawahannya bukan sebaliknya.

Selain gaya kepemimpinan di atas, ada beberapa tipe gaya kepemimpinan juga menurut Komariah dan Triatna dalam (Siahaan, 2018:50) yaitu:

1. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah seorang pemimpin melihat kebutuhan bawahan sebagai motivasi yang mampu dan menyadarkan bawahan bahwa setiap tindakan yang dilakukan oleh bawahan akan mendapat imbalan yang pantas. Dalam teori kepemimpinan ini hubungan antara pemimpin dan para pengikutnya merupakan hubungan transaksi yang sering didahului untuk mencapai kesepakatan.

2. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional adalah pemimpin harus memperhatikan kebutuhan untuk pengembangan bawahan dan membantu bawahan dalam memecahkan masalah.

3. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan Visioner adalah Seorang pemimpin visioner harus memiliki syarat pemimpin visioner (*visionary leadership*) yaitu visi sebagai pendorong agar berkembangnya suatu organisasi tersebut dan menekankan visi yang telah ditetapkan bersama. Seorang pemimpin visioner harus mampu dalam menjalankan kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan.

### 2.1.7 Karakteristik Kepemimpinan Yang Efektif

Pemimpin yang efektif tidak secara otomatis di golongkan kedalam pemimpin yang strategis karena ia bisa efektif secara lokal, tetapi tidak pernah memiliki visi.

Berikut Karakteristik pemimpin yang efektif menurut (Wijaya, 2016:101–5) antara lain:

### 1. *Enterepneur*

Seorang Pemimpin sangat kompeten, individualistis, egosentris, dominan, percaya pada diri sendiri, inovatif, punya kemauan keras, memiliki dorongan untuk mencapai sesuatu yang luar biasa, ia juga seorang yang sering suka menyendiri, tidak hanya mendengarkan tamburnya sendiri, tetapi jug mengarang musikny sendiri. Namun, ia seorang yang tidak mementingkan kepentingan diri sendiri.

Seorang pemimpin yang *enterepneur* kurang mampu bekerja sebagai bawahan untuk jangka lama, ia lebih suka sebagai orang pertama, dan selalu bertindak sebagai orang utama, menawarkan berbagai tantangan, peluang untuk sukses, dan sering memperoleh hasil yang besar atau resiko yang sudah di perhitungkan. Sebaliknya nuga, ia kurang bisa mengembangkan bawahan, kurang dapat menerima idenya, sangat ketat mengontrol, mau terlibat dalam semua aspek organisasi. Namun, mampumembangkitkan motivasi melalui contoh, imbalan atau tindakan.

### 2. *Corporateur*

Seorang pemimpin dalam karakteristik *Corporateur* ini tindakannya selalu dianggap sebagai tindakan tim, ia sangat dominan, tetapi tidak suka mendominasi, sangat direktif namun masih memberikan kebebasan pada karyawannya, konsultatif, tapi kurang parsipatif.

Pemimpin *Corporateur* juga memiliki perilaku khas yaitu selalu memprihatin hal- hal yang membawa kebaikan bagi organisasi. Oleh sebab itu, ia selalu berorientasi pada pelaksanaan tugas setiap orang. Ia sungguh orang manajer profesional dan mamppu membuat orang merasa dibutuhkan, akhirnya ia tidak ingin jauh dari karyawannya, ia banyak mendelegasikan pengambilan keputusan, ia ingin berkonsultasi, tetapi tetap melakukan kontrol

yang efektif. Banyak mendukung bawahannya, namun tidak begitu terlibat secara emosional.

### 3. *Developer*

Seorang pemimpin *developer* dikatakan sebagai seorang pembangun, yaitu orang yang meanggap orang lain sebagai sumber kekuatan utama. Itu sebabnya ia sangat percaya pada bawahan, selalu berusaha membantu mengaktualisasikan potensi yang dimiliki bawahan. Memiliki keterampilan dalam membina hubungan kemanusiaan yang hebat. Dengan itu pemimpin mampu memenangkan loyalitas dari bawahan dan menciptakan iklim yang memberi dukungan penuh atas kepemimpinannya.

Orientasi pada orang dan bawahan sangat tinggi, bawahan sangat diperlukan, suka mendelegasikan pengambilan keputusan secara berkonsultasi, tetapi tetap melakukan kontrol yang tetap. Selalu membantu bawahan dan biasa terlibat secara emosional.

### 4. *Craftsman*

Seorang pemimpin dikatakan sebagai seorang yang terampil menginginkan suatu pekerjaan diselesaikan dengan sempurna. Sangat konservatif dan sangat berhati-hati, lebih berorientasi pada penugasan, bijaksana, alngsung pada sasaran, perfeksionis, independen, selalu berpikir dan bertindak analitis.

Seorang pemimpin juga suka berinovasi dan ingin menghasikan produk yang berkualitas. Tidak terlalu peka terhadap status keuntungan. Ia merasakan bahwa orang menuntut banyak dari kepemimpinannya, tetapi membutuhkan dukungan bawahan, berkompetesi dengan proyek, bukan dengan orang. Selalu berkenginan menyelesaikan sendiri masalah organisasi atau bersama-sama dengan kelompok.

### 5. *Integrator*

Seorang pemimpin yang *integrator* adalah seorang yang selalu ingin membangun komitmen. Memiliki keterampilan dalam melakukan hubungan

antar pribadi. Seorang yang suka memberi dukungan dan bantuan, serta sangat partisipatif.

Pemimpin yang *integrator* tidak ingin memonopoli kepemimpinan. Ia ingin membagi kepemimpinan itu dengan bawahannya. Namun, ia selalu berpikir meanggap orang lain sebagai rekan daripada bawahan. Ia memberikan banyak kebebasan dan kewenangan. Senang menampung ide- ide orang lain.

#### 6. *Gamesman*

Seorang pemimpin yang selalu berprinsip, pemimpin yang suka bergerak cepat, luwes, terampil dan berwawasan luas. Berani mengambil resiko, selalu ingin memenangkan sesuatu,tetapi tidak mempunya rasa kebencian.

## 2.2 Kepala Madrasah

### 2.2.1 Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah dapat didefenisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses pembelajaran, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala madrasah tersusun dari dua kata yaitu, kepala dan madrasah dan dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu lembaga. Madrasah merupakan lembaga pendidikan formal yang dipimpin oleh seseorang yang di tunjuk sebagai kepala madrasah (Anwar:34).

Istilah kepala madrasah mengandung makna sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Bahuran, 2017:5).

Kepala Madrasah adalah orang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, kepala madrasah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan madrasah. Kepala madrasah diharapkan menjadi pemimpin dari inovator di madrasah (Sumardi, 2017:113).

Kepala madrasah adalah salah satu komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala madrasah sangat berperan dalam menggerakkan berbagai komponen di madrasah sehingga proses belajar mengajar di madrasah itu berjalan dengan baik.

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah tentu harus bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia di madrasah yang dipimpinnya agar mampu melaksanakan tugas- tugasnya secara maksimal. Oleh karena itu, penting kiranya seorang kepala madrasah memiliki kepemimpinan yang profesional dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

### **2.2.2 Fungsi Kepala Madrasah**

Kepala madrasah mempunyai lima fungsi utama. *Pertama* bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan dan perkembangan murid- murid yang ada di lingkungan madrasah. *Kedua* bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru. *Ketiga*, berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid- murid dan guru- guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan. *Keempat* bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua insitusi pembantu. *Kelima*, bertanggungjawab untuk mempromosikan murid- murid terbaik melalui berbagai cara.

Adapun tugas pokok dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

1. Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.

2. Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi (*structuring*) dan menetapkan tugas dan fungsi masing- masing staf.
3. Menggerakkan staf dalam arti memotivasi staf dalam memotivasi staf melalui *internal marketing*.
4. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
5. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan *problem solving* baik secara analistis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindari serta mengulangi konflik.

Pada dasarnya kepala madrasah itu sangat luas, rutinitas kepala madrasah menyangkut serangkaian pertemuan interpersonal secara berkelanjutan dengan murid, guru, dan orangtua, dan atasan dan pihak- pihak lainnya.

Menurut Mulyasa (Sri Purwanti, 20113: 214-221) dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga kependidikan, kepala madrasah harus mampu berperan sebagai yaitu:

1. *Educator*

Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada seluruh pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik, dan melaksanakan model pembelajaran yang baik dan menarik. Pendidik adalah orang yang mendidik, sedangkan mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui pengajaran dan latihan.

2. *Manager*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama dan koperatif, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.

### 3. *Administarator*

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah.

### 4. *Supervisor*

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh pendidik dan tenaga kependidikan.

### 5. *Leader*

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan pendidik dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian,

keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi (Wahjosumijo, 1999:110).

#### 6. *Inovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model- model pembelajaran yang inovatif.

#### 7. *Motivator*

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

### **2.2.3 Kompetensi Kepala Madrasah**

Standar Kompetensi Kepala Madrasah telah ditetapkan melalui Permendiknas No.13 Tahun 2007 yang ditetapkan pada tanggal 17 April 2007. Dalam Permendiknas ini disebutkan bahwa untuk diangkat sebagai kepala madrasah seseorang wajib memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi. Kepala madrasah harus memenuhi standar kompetensi (PP, 2007:3-7).

Menurut (Egok, 2019:162–64) Dalam Permendiknas No. 1 Tahun 2007 diisyaratkan 5 kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah. Lima (5) Kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang kepala madrasah yaitu:

#### 1. Kompetensi Kepribadian



Kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam dimensi kompetensi kepribadian antara lain:

- a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di madrasah.
- b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah.
- d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah.
- f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Dengan merujuk pada teori sifat atau *trait theory* dalam kepemimpinan, pada dasarnya teori sifat memandang bahwa keefektifan kepemimpinan itu bertolak dari sifat- sifat karakter yang dimiliki seseorang. Keberhasilan kepemimpinan itu sebegini besar ditentukan oleh sifat- sifat kepribadian tertentu, misalnya harga diri, prakarsa, kecerdasan, kelancaran bahasa, kreatifitas termasuk ciri- ciri fisik yang dimiliki seseorang. Pemimpin dikatakan efektif jika memiliki sifat kepribadian yang baik. Sebaliknya, pemimpin yang dikatakan tidak efektif bila tidak menunjukkan sifat- sifat kepribadian yang baik.

## 2. Kompetensi Manajerial

Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan sikap/ perilaku yang dapat diamati diukur dan dikembangkan untuk memimpin atau mengelola suatu organisasi.

## 3. Kompetensi Kewirausahaan

Secara rinci kemampuan atau kinerja kepala madrasah yang mendukung terhadap perwujudan kompetensi kewirausahaan ini, diantaranya mencakup:

- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah.
- b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan kepala madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.

- c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam meaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepemimpinan madrasah.
  - d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah.
  - e. Memilki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/ jasa madrasah sebagai sumber peserta didik.
4. Kompetensi Supervisi
- a. Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik- teknik yang tepat.
  - b. Mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.
5. Kompetensi Sosial
- a. Terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi kepala madrasah.
  - b. Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
  - c. Memilki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

## **2.3 Kedisiplinan Guru**

### **2.3.1 Pengertian Disiplin**

Dipandang dari segi etimologi disiplin berasal dari bahasa latin "*dispel*" yang berarti pengikut. Seiring dengan perubahan zaman kata tersebut menjadi "*discipline*" yang artinya kepatuhan atau yang menyangkut tata tertib. Selama ini kata disiplin telah berkembang mengikuti ilmu pengetahuan sehingga banyak pengertian disiplin yang berbeda- beda antara ahli yang satu dengan yang lainnya. Disiplin kerja adalah suatu sikap ketaatan bawahan terhadap suau aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu organisasi atas ada dasar adanya kesadaran dan bukan kepaasaan (Mohtar, 2019:42).

Banyak para ahli yang memberikan batasan tentang pengertian kedisiplinan guru (Anwar, dkk 2017:13).

- 1) Menurut Oteng Sutrisno kedisiplinan guru adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki guru dalam sekolah tanpa ada pelanggaran- pelanggaran yang dapat merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap dirinya dan terhadap sekolah secara keseluruhan sehingga dapat membimbing ke arah pertumbuhan kepribadian peserta didik secara sistematis dan pragmatis supaya mereka hidup sesuai dengan ajaran Islam sehingga terjalin kebahagiaan dunia dan akhirat.
- 2) Menurut Elizabeth kedisiplinan adalah merupakan sikap mental untuk melakukan hal- hal yang seharusnya pada saat yang tepat dan benar- benar menghargai waktu.
- 3) Menurut Sastrohadiwiryo mengatakan disiplin kerja adalah sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan- peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi- sanksinya apabila seseorang melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.
- 4) Peter Senge dalam buku Wijoyo, Imam (2021:143- 145) menyebutkan untuk menjadi organisasi pembelajar, organisasi dapat mengaplikasikan lima disiplin ilmu atau yang sering dikenal dengan The Fifth Discipline, yaitu:
  - a. Personal Mastery / Penguasaan Pribadi

Organisasi hanya dapat berkembang apabila para anggota yang berada di dalamnya memiliki keinginan dan kemampuan untuk terus belajar. Dengan disiplin penguasaan pribadi berarti individu di dalam organisasi terus memfokuskan diri untuk meningkatkan kemampuan dan kapabilitas diri dengan belajar dan memfokuskan energi untuk terus menerus memperdalam visi pribadi. Disiplin ini sangat diperlukan, karena untuk tetap dapat bersaing di era global, perusahaan harus memiliki anggota yang memiliki kompetensi yang tinggi.

b. Mental Model / Model Mental

Mental model merupakan suatu disiplin yang menggambarkan proses penilaian pribadi berdasarkan asumsi dan generalisasi yang ditangkap yang dapat mempengaruhi individu dalam melakukan sebuah tindakan dan pengambilan keputusan. Disiplin mental model ini melatih individu untuk dapat mengkomunikasikan pemikiran atau asumsi secara efektif sehingga dapat mempengaruhi orang lain.

c. Shared Vision / Membagi visi

Disiplin ini menggambarkan begitu besar dan pentingnya peranan seorang pemimpin sebagai penentu arah organisasi. Membagi tujuan organisasi dengan cara mengkomunikasikannya kepada seluruh anggota organisasi yang ada di dalamnya adalah tugas penting pemimpin. Karena dengan mengkomunikasi visi organisasi, pemimpin sudah menumbuhkan kesadaran jangka panjang para anggota organisasi untuk terus maju dan berkembang.

d. Team Learning / Pembelajaran Kelompok

Dengan adanya proses pembelajaran secara bersama-sama, organisasi telah mempererat ikatan bagi seluruh anggota didalamnya dengan melakukan dialog dan mentransfer ilmu yang dimiliki secara perseorangan. Dan dengan adanya dialog tersebut para anggota dapat terus meningkatkan kompetensinya masing-masing. Peter Senge menyebutkan bahwa, bukan hanya menciptakan hasil yang baik untuk organisasi, tetapi anggota dengan bersama-sama dapat lebih cepat menyerap informasi dan tumbuh lebih cepat dari pada melakukan proses pembelajaran secara pribadi atau perseorangan.

e. System Thinking / Berfikir Sistem

Berfikir sistem merupakan landasan terpenting yang dapat mengintegrasikan setiap individu, kegiatan, serta disiplin yang ada di dalam organisasi. Karena tanpa mengaplikasikan berfikir sistem,

individu di dalam organisasi hanya melihat segala sesuatu yang ada secara parsial tanpa melihat dengan cara keseluruhan. Sehingga individu tidak dapat melihat sebuah organisasi sebagai sebuah proses.

Dari beberapa pengertian diatas disiplin merupakan segala peraturan dan tata tertib yang telah ditentukan oleh setiap lembaga baik keluarga maupun sekolah semua itu harus dijalankan, ditegakkan dan dipatuhi oleh individu yang ada di dalam lembaga tersebut, sehingga kedisiplinan dapat berjalan dengan yang telah di tetapkan.

### 2.3.2 Disiplin Kerja Guru

Guru merupakan salah satu komponen paling penting dalam proses belajar mengajar. Seorang guru ikut berperan serta usaha dalam membentuk sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Guru adalah semua orang yang mempunyai wewenang serta mempunyai tanggungjawab untuk membimbing serta membina murid. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik dan mengevaluasi peserta didik, pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Kedisiplinan guru diartikan sebagai sikap mental yang mengandung kerelaan, peraturan dan norma yang berlaku dalam menunaikan tugas dan tanggung jawab (Hamid, 2017:275).

Kedisiplinan guru adalah suatu sikap yang penuh kerelaan dalam mematuhi aturan dan norma yang ada dalam menjalankan tugasnya sebagai bentuk tanggung jawabnya terhadap pendidikan anak didiknya.

Menurut Sastrohadwiryo dalam (Purwanti, 2013:214–215) mengatakan disiplin kerja adalah sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan- peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi- sanksinya apabila

seseorang melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Hal ini serupa dengan pendapat Rivai mengatakan “ disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma yang berlaku”.

Kemudian menurut peraturan Pemerintah No.53 Tahun 2010 tentang peraturan disiplin pegawai negeri sipil. Mendefinisikan disiplin kerja adalah sikap atau perilaku kesanggupan pegawai negeri sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang telah ditentukan dalam peraturan perundang- undangan / peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhkan hukuman disiplin (PP, 2010:1).

Selanjutnya Nawawi (Epidarwati, 2019:40) mengemukakan “ disiplin kerja adalah kesediaan mematuhi secara sadar setiap peraturan yang berlaku dalam organisasi kerja, juga sebagai usaha untuk melaksanakan setiap pekerjaan.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan disiplin kerja guru adalah suatu ketaatan dan kepatuhan seorang pendidik dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan menjalankan peraturan dan tata tertib di sekolah tersebut.

Guru sebagai tenaga pendidik wajib mematuhi dan menaati seluruh peraturan yang berlaku. Peraturan dan tata tertib yang ditetapkan oleh suatu instansi pendidikan khususnya sekolah sangat mengikat guru dalam kapasitas sebagai pegawai negeri sipil. Disiplin kerja guru juga dikaitkan dengan dengan tugas- tugas mereka disekolah agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Disiplin kerja guru meliputi ketaatan dalam melakukan tugas pekerjaannya terutama dalam menaati dan melaksanakan tanggung jawabnyadalam bidang proses belajar mengajar dan pembinaan siswa. Disiplin kerja selain memiliki dampak yang penting bagi terciptanya proses pembelajaran yang kondusif, namun juga menjadi teladan yang ditunjukkan dan dapat dirasakan secara langsung oleh anak didik dan sekolahnya. Oleh sebab itu, tidak tertutup kemungkinan bahwa perilaku guru yang *indiscipliner* membawa dampak negatif pada kelancaran proses pembelajaran pada citra

pendidikan, tetapi juga menyangkut pada pengembangan intelektual anak didik, aspek moralitas dan mentalitas.

Penerapan Kedisiplinan sekolah sangatlah penting dalam pembentukan dan perbaikan karakter yang merupakan aspek utama dalam meningkatkan tanggungjawab guru dan siswa, kecerdasan siswa yang membawa pada peningkatan mutu pendidikan yang diselenggarakan. Apabila disiplin baik kepada guru dan siswa telah dilaksanakan dengan baik, maka kinerja guru juga dengan baik serta hasil yang didapatkan oleh siswa juga baik, serta di dukung oleh faktor- faktor lain yang mendukung maka akan tercipta kondisi sekolah yang kondusif yang pada akhirnya tujuan sekolah untuk menjadi sekolah yang bermutu akan dapat tercapai.

### 2.3.3 Macam- Macam Disiplin Kerja Guru

Ada dua macam disiplin kerja yaitu disiplin diri (*self-discipline*) dan disiplin kelompok:

#### 1. Disiplin diri (*self- discipline*)

Menurut Jasin (Fadilla, 1996:35) disiplin kerja merupakan disiplin yang dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. hal ini merupakan manifestasi atau aktualisasi dari tanggungjawab pribadi, yang berarti mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada diluar dirinya. Disiplin diri merupakan hasil proses belajar dari keluarga dan masyarakat. Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang pegawai dalam menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain. Misalnya jika pegawai mengerjakan tugas dan wewenang tanpa pengawasan atasan, pada dasarnya pegawai telah sadar melaksanakan tanggungjawab yang telah dipikulnya. Hal itu berarti pegawai sanggup melaksanakan tugasnya. Pada dasarnya ia menghargai potensi dan kemampuannya. Disisi lain, dengan diterapkannya disiplin diri, akan memperlancar kegiatan yang bersifat kelompok. Apalagi jika tugas kelompok tersebut terkait dalam dimensi

waktu, suatu proses kerja yang dipengaruhi urutan waktu pengerjaannya. Kedisiplinan dalam satu bidang kerja, akan menghambat bidang kerja lain.

Jadi dapat disimpulkan bahwa ada beberapa manfaat yang dapat dipetik jika pegawai/ guru mempunyai disiplin diri yaitu:

- a. Disiplin diri adalah disiplin yang diharapkan oleh organisasi. Jika harapan organisasi terpenuhi karyawan akan mendapat *reward* (penghargaan) dari organisasi tersebut.
- b. Melalui disiplin diri merupakan bentuk penghargaan terhadap orang lain. Jika orang lain merasa di hargai, akan tumbuh penghargaan serupa dari orang lain pada dirinya. Hal ini semakin memperkuat kepercayaan diri.
- c. Penghargaan terhadap kemampuan diri. Hal ini didasarkan atas pandangan bahwa jika karyawan mampu melaksanakan tugas. Pada dasarnya ia mampu mengaktualisasikan kemampuan dirinya. hal itu berarti ia memberikan penghargaan pada potensi dan kemampuan yang melekat pada dirinya.

## 2. Disiplin kelompok

Kegiatan organisasi bukanlah kegiatan yang bersifat individual semata. Selain disiplin diri masih diperlukan disiplin kelompok. Hal ini didasarkan atas pandangan bahwa didalam kelompok kerja terdapat standar ukuran prestasi yang telah ditentukan.

### 2.3.5 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (Rahmawati, 2020:42–44) indikator- indikator kedisiplin kerja antara lain:

#### 1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan yaitu tujuan yang akan dicapai harus jelas sertacukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan



kemampuan karyawan agar bisa bekerja bersungguh- sungguh dan disiplin dalam pekerjaannya. Akan tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya maka kedisiplinannya rendah.

## 2. Teladan Pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya.

## 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaan.

## 4. Keadilan

Ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan diperlukan dengan yang lain.

## 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai, dengan waskat atasan berarti harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi bawahannya.

## 6. Sanksi Hukum

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan- peraturan pekerjaan, sikap dan perilaku indisipliner akan berkurang.

## 7. Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi disiplin pegawai. Seorang pemimpin harus berani dan tegas, dan bertindak untuk menghukum setaipa pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pemimpin yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan di

akui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian pemimpin akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai.

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu pekerjaan.

### 2.3.6 Pentingnya Disiplin Kerja

Guru dalam melaksanakan tugas- tugasnya perlu disiplin agar tugasnya dapat terlaksana dengan baik dan tujuan yang direncanakan dapat tercapai secara efisien. Jika guru tidak memiliki disiplin kerja tentu akan berdampak negatif pada pencapaian tujuan pembelajaran dan kepribadian siswanya. Baik secara langsung maupun tidak langsung, seorang kepala sekolah perlu memperhatikan disiplin kerja guru. Guru yang disiplin mempunyai rasa tanggungjawab yang besar terhadap tugas- tugas yang diberikan kepadanya, sehingga akan mendukung terwujudnya tujuan sekolah, tanpa disiplin kerja, maka sulit bagi sekolah untuk mewujudkan tujuan secara efektif.

Disiplin guru apabila dikembangkan dan diterapkan dengan baik, konsisten dan konsekuen akan berdampak positif bagi kehidupan dan kualitas guru. Disiplin dapat mendorong mereka bekerja dengan konkrit dan praktek hidup di madrasah dengan hal- hal positif, melakukan hal- hal yang baik dan benar dan menjauhi hal- hal yang negatif. Dengan menerapkan disiplin, guru dapat bekerja dengan lingkungan yang baik, sehingga muncul keseimbangan diri dalam hubungan dengan orang lain. jadi disiplin merupakan untuk menata perilaku seseorang dalam hubungannya di tengah- tengah (Anwar n.d.:248).

Penerapan disiplin kerja guru yang paling utama dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya akan berjalan secara efektif dan efisien. Dengan adanya kedisiplinan tersebut dapat diharapkan pekerjaan dilakukan secara efektif dan efisien mungkin dan mendorong peningkatan produktivitas kerja”.

### 2.3.7 Fungsi dan Aspek- Aspek Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2012:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku. Disiplin diarahkan untuk memperbaiki dan membentuk sikap serta perilaku pegawai secara sukarela untuk dapat bekerjasama dengan pegawai lainnya dalam meningkatkan perestasi kerjanya (Siagian, 2004:305).

Kesuksesan sebuah sekolah ialah memiliki guru- guru yang disiplin kerja yang tinggi. Dalam menjalankan disiplin kerja memiliki beberapa fungsi. Disiplin kerja berfungsi sebagai peningkatan produktivitas yang tinggi, kreativitas, aktivitas, dan guru memberikan motivasi dalam kegiatan belajar mengajara agar proses kegiatan belajar mengajar efektif dan efisien. Adapun disiplin kerja guru yang berfungsi untuk memperteguh guru dan memperoleh hasil kerja yang memuaskan.jadi sangat jelas setiap guru harus memilki disiplin kerja guru yang diharapkan mampu meningkatkan produktivitas kerja. Karena disiplin kerja di tentukan oleh disiplin kerja, sedangkan produktivitas kerja di tentukan oleh disiplin kerja. Adapun aspek-aspek disiplin kerja guru sebagai berikut:

- a. Hadir dan pulang tepat waktu.
- b. Menandatangani daftar hadir.
- c. Membuat program dan persiapan sebelum mengajar.
- d. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
- e. Melaksanakan penilaian terhadap pelaksanaan KBM.
- f. Menyelesaikan administarasi kelas dan sekolah secara baik dan teratur.
- g. Memelihara dan menciptakan lingkungan kerja dan belajar yang menyenangkan.

Sedangkan fungsi dari disiplin adalah :

- a. Mengajarkan peraturan  
Seseorang akan bisa mempunyai pola hidup yang teratur dan dapat mengelola waktu yang dimilikinya dengan baik.

b. Menumbuhkan ketenangan

Apabila seseorang sudah hidup teratur maka hidupnya akan tenang karena sudah terjadwalkan dengan rapi.

c. Tumbuhnya kemandirian

Dengan disiplin seseorang belajar mandiri sehingga bisa di andalkan agar dapat memenuhi kebutuhannya sendiri.

Jadi penulis dapat menyimpulkan bahwasanya disiplin dan kerja terdapat hubungan yang sangat erat sehingga satu sama lain sangat mempengaruhi karena disiplin kerja yang tinggi akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi.

### 2.3.8 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Dalam upaya mencapai suatu tujuan dari suatu organisasi, maka perlu adanya disiplin kerja yang baik, sebab dengan adanya kedisiplinan akan menjadi sesuatu kekuatan yang berarti dari suatu organisasi. Hal ini tercermin dari adanya keuletan, kemampuan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Karena itu mutu dari suatu organisasi tidak saja ditentukan oleh bagaimana bentuk organisasi itu, akan tetapi ditunjukkan pula dengan kegiatan kerja dari personilnya. Kedisiplinan para personil sekolah merupakan faktor utama dalam usaha pencapaian tujuan pendidikan pada suatu sekolah (Amiruddin, 2017:34).

Adapun faktor- faktor yang mempengaruhi disiplin kerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi.
- 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 karyawan.

### 2.3.9 Upaya Untuk Meningkatkan Disiplin Kerja

Kedisiplinan guru menurut Sadirman (2001:123) adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan tata tertib, aturan atau norma, kode etik guru. Sedangkan menurut Bedjo Siswanto menjelaskan bahwa disiplin guru adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan- peraturan yang berlaku, seperti dalam kode etik guru baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Ada beberapa upaya untuk meningkatkan disiplin kerja guru antara lain:

- a. Disiplin membawa proses kinerja kearah produktivitas yang tinggi atau menghasilkan kualitas kerja tinggi.
- b. Disiplin sangat berpengaruh terhadap kreativitas dan aktivitas kinerja tersebut.
- c. Disiplin memperteguh guru disekolah untuk memperoleh hasil kerja yang memuaskan.
- d. Disiplin memberikan kesiapan kerja bagi guru untuk melaksanakan prosesn kinerja.
- e. Disiplin akan menunjang hal- hal positif dalam melakukan berbagai kegiatan dan proses kerja.

Dari uraian diatas jelas bahwa antara disiplin dan kerja terdapat hubungan yang saling berkaitan, sehingga satu sama lain sangat mempengaruhinya. Disiplin yang tinggi akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi dan akan berbuah hasil yang tinggi dan maksimal pula, oleh karena itu sebagai pemberi contoh di dunia pendidikan dan pemberi contoh dalam kemasyarakatan hal yang sudah tidak bisa di ganggu gugat bahwa guru harus disiplin, karena guru akan menjadi tolak ukur dan kemajuan anak- anak dan sebagai contoh anak- anak dalam pendidikan maupun dalam masyarakat.

## 2.4 Penelitian Relevan

Dalam penelitian ini peneliti mengangkat judul kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan sikap disiplin guru di MTs Swasta Nurussolih Medan Polonia, sebelum penelitian diangkat menjadi bahan penelitian telah dilakukan penelusuran terlebih dahulu terhadap judul tersebut. Adapun sebelumnya terdapat penelitian yang mendahului peneliti melakukan penelitian sebagai berikut:

Penelitian Elfi Rusdiana Ekowati (2020) dalam tesis yang berjudul “ model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMK muhammadiyah se- Kabupaten Magelang menunjukkan hasil penelitian bahwa model kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan guru yaitu, model kepemimpinan demokratis karena kepala sekolah bersifat tegas, komitmen, sangat terbuka, menerima saran dan kritik, serta mengajak para staffnya berperan aktif untuk memberi masukan dan ide- ide suatu program kerja, sebelum kepala sekolah keputusan. Kepala sekolah juga mengutamakan musyawarah setiap ada permasalahan walaupun pada akhirnya keputusan ada di tangan kepala sekolah. Kepala sekolah mendorong para guru untuk terus belajar dan berinovasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah mendorong guru- guru dan karyawan untuk mengikuti kegiatan- kegiatan yang menambah ilmu pengetahuan, misalnya workshop, magang maupun pelatihan.

Penelitian Kholifin Agus Wijanarko (2020) dalam tesis yang berjudul “ kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru di SMK Persatuan 2 Tulangan Yayasan BP Ma’arif NU Sidoarjo menunjukkan hasil penelitian bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam menegakkan disiplin guru di SMKS Persatuan 2 Tulangan Sidoarjo ialah kepala sekolah melakukan berbagai cara untuk meningkatkan disiplin guru diantaranya dengan cara menegur bagi para guru yang datang terlambat kemudian apresiasi bagi guru- guru yang berprestasi serta mengecek langsung kelas- kelas. Dan dalam menegakkan disiplin guru di SMKS Persatuan 2 Tulangan Sidoarjo kepala sekolah menggunakan strategi- strategi dalam meningkatkan disiplin guru yaitu, dengan menyiapkan daftar

hadir, mengecek dan mengawasi kelas- kelas,dan memberikan reward bagi yang rajin dan berprestasi serta menghormati satu sama lainnya dan ikhlas dalam menaghyomi sehingga mereka terwujud kedisiplinan para guru itu sendiri.

Penelitian Siti Rohmah (2022) dalam tesis yang berjudul kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMA Bima Ambulu Jember menunjukkan hasil bahwa kepala SMA Bima Ambulu Jember menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis dapat dilihat dari, melibatkan semua dewan guru dalam pembuatan aturan kedisiplinan, melibatkan seluruh dewan guru dalam menyepakati penegakkan aturan,memberikan contoh sikap disiplin waktu dan disiplin kerja, membuat program- program bernuansa islami. Adapun strategi kepala SMA Bima Ambulu Jember dalam meningkatkan sikap disiplin kerja guru yaitu,semua guru diwajibkan mengisi kehadiran, melakukan supervisi kinerja guru, penerapan *reward* bagi guru yang berprestasi, dan penerapan *punishment* bagi guru yang melanggar aturan kedisiplinan.

Penelitian Maryatul Kibtiyah (2022) yang berjudul “peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin guru di MTs Nurul Iman menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Iman belum optimal karena visi kepala madrasah dalam disiplin kerja belum dipahami secara urgen oleh guru. Diantaranya, kedisiplinan guru di MTs Nurul Iman kelurahan Ulu Gedong masih ada yang belum patuh pada ketentuan atau aturan sekolah padahal sudah disepakati bersama, kepemimpinan kepala MTs Nurul Iman kelurahan Ulu Godang ditandai dengan usaha, dan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin guru di MTs Nurul Iman kelurahan Ulu Gedong dimana adalah gaya demokratis dengan merumuskan konsep kedisiplinan bersama tenaga pendidik dan kependidikan dan melaksanakannya dalam aktivitas kerja sehari- hari disekolah. Kepala madrasah juga mengawasi kedisiplinan guru secara periodic, meskipun tidak dilakukan secara mendalam.

Penelitian Anang Rahman (2021) yang berjudul “ kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan disiplin kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 4 Kota

Palangka Raya menunjukkan hasil bahwa tipe kepemimpinan demokratis sekaligus penerapan kepemimpinan situasional dalam pembinaan disiplin kerja guru dalam masuk dan jam keluar kelas. Hal ini ditandai dengan dibuatnya jadwal pembelajaran, selalu memperhatikan perangkat pembelajaran yang harus disiapkan oleh guru sebelum memasuki kelas, dan memberikan kebijakan kepada guru yang tak hadir pada jam pembelajaran dengan guru lain dihari yang sama dengan ketentuan bahwa sudah ada konfirmasi atau kesepakatan sebelum pembelajaran dimulai. Kepemimpinan demokratis sekaligus penerapan kepemimpinan suportif dalam pembinaan disiplin masuk dan pulang kerja. Hal ini ditandai atau dibuktikan dengan kebijakan- kebijakan yang selalu memberikan bimbingan dan petunjuk- petunjuk kepada guru dan staff dan mencontohkan disiplin disiplin dan selalu hadir di madrasah 30 menit lebih dan selalu mengadakan rapat setiap tiga bulan untuk mengevaluasi kehadiran guru, membuat tata tertib dan jam masuk dan jam pulang serta memberikan penghargaan pada setiap tenaga pendidik.

Dari penelitian terdahulu di atas telah diketahui bahwa penelitian tersebut relevan. Adapun aspek yang membedakan dari penelitian dengan terdahulu yaitu peneliti memfokuskan pada masalah bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan sikap disiplin guru. Yang menjadi masalah serius dalam penelitian ini yaitu tentang bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah, bagaimana sikap kepala madrasah dalam merealisasikan sikap disiplin guru, bagaimana upaya dan kendala kepala madrasah dalam meningkatkan sikap disiplin guru agar efektif dan efisien. Dari rumusan tersebut dapat disimpulkan bahwa “kepala madrasah dalam meningkatkan sikap disiplin guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya masih kurang konsisten dalam menjalankan tugasnya seperti Masih banyak guru yang kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya seperti, tidak disiplin dalam waktu belajar ingin cepat- cepat keluar dari kelas. Program kepala madrasah sebelumnya sudah di rancang sebelum di implementasikannya program tersebut. kemudian terdapat langkah yang dilakukan kepala madrasah agar kedisiplinan guru



dapat di implementasikan secara efektif dan efisien yaitu kepala madrasah membuat peraturan lebih lagi dan sulit untuk di langgar atau taat terhadap peraturan madrasah.



UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
SUMATERA UTARA MEDAN