

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan dan perkembangan teknologi pada era globalisasi dan informasi telah memacu bangsa Indonesia untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas mempunyai peranan yang sangat penting dalam melaksanakan pembangunan disegala bidang, sehingga diharapkan bangsa Indonesia mampu mencapai keunggulan dalam menghasilkan karya-karya nyata yang bermutu dan mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain.

Anonim, mengatakan bahwa pendidikan nasional mempunyai visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang berubah (penjelasan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003).¹

Selanjutnya Adiwikarta menjelaskan bahwa pendidikan diartikan sebagai:

Upaya untuk mempersiapkan peserta didik agar mampu hidup dengan baik dalam masyarakatnya, mampu meningkatkan dan mengembangkan kualitas hidupnya sendiri serta berkontribusi secara bermakna dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan bangsanya.²

Sesuai Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3 menyatakan fungsi dan tujuan pendidikan yaitu :

Pendidikan nasional bertujuan mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembang potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokrasi serta bertanggung jawab.³

¹ Republik Indonesia. Undang-Undang Republik Indonesia, No. 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Sinar Grafikan, 2003), h. v.

² Sudardja Adikiwarta, *Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia II Kurikulum untuk Abad 21* (Jakarta: Gramedia, 1994), h. 101.

³ Republik Indonesia, Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003, op. cit., h. 3

Dalam upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia, dunia pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting terutama dalam mempersiapkan generasi baru yang mampu menjadi penerus dan pelaksana pembangunan di segala bidang. Kualitas pendidikan dapat dicapai apabila semua komponen pendidikan dapat berjalan sesuai dengan peranannya. Salah satu komponen pendidikan yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lingkungan sekolah adalah peranan kepemimpinan kepala sekolah. Salah satu upaya yang dilakukan adalah bagaimana peranan kepemimpinan Kepala Sekolah tersebut, dalam meningkatkan kinerja dan kedisiplinan guru. Seperti diketahui dalam kapasitas Kepala Sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan kinerja para guru melalui kelancaran pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah yang bertanggung jawab pula dalam peningkatan prestasi belajar siswa.

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai top manajer sangat menentukan maju mundurnya suatu sekolah, jalannya proses belajar mengajar, kemudian juga memberikan bimbingan dan arahan serta layanan yang baik kepada seluruh personal sekolah, sehingga dapat menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis. Dalam pembinaan guru, banyak kendala yang dihadapi oleh berbagai sekolah salah satunya adalah disiplin kerja, seringkali terjadi pelanggaran disiplin kerja. Pelanggaran tersebut dapat dilihat adanya guru yang tidak tepat waktu masuk mengajar dan pulang lebih awal, tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan kepada atasan, dalam melakukan proses belajar mengajar tidak menggunakan rencana pelaksanaan pengajaran (RPP), melakukan evaluasi pembelajaran masih ada guru yang tidak menggunakan acuan penilaian, guru tidak mau mengikuti kegiatan pelatihan, diklat dan yang sejenisnya. Pada kondisi seperti ini dituntut kemampuan kepala sekolah memelihara lembaga pendidikan agar posisi kepala sekolah sebagai top leader menggambarkan kompetensi yang maksimal.

Salah satu upaya kepala sekolah dalam memajukan sekolah agar berkinerja baik yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru. Pembinaan tersebut dilakukan agar guru melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, efektif,

dan efisien. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu melalui Forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), pengaturan lingkungan yang harmonis, suasana kerja yang kondusif, disiplin, penghargaan dan hukuman secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar dan berbagai pelatihan lainnya baik bidang studi masing-masing maupun hal-hal lain sehingga guru dapat meningkatkan kinerjanya secara professional. Strategi ini merupakan usaha sistematis kepala sekolah secara terus menerus untuk memperbaiki kualitas layanan sehingga fokusnya diarahkan pada guru dan tenaga kependidikan lainnya agar lembaga kependidikan yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik. Berbagai strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru sebagaimana dikemukakan oleh Raihani “untuk merealisasikan peningkatan kinerja guru, kepala sekolah menetapkan strategi atau menyusun program-program yang meliputi: strategi prakondisional, pelayanan prima, akademik, non-akademik, pendukung, dan *evaluative*”.⁴

Berdasarkan konsep di atas, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan mengembangkan sumberdaya manusia yang ada di lingkungan sekolah melaksanakan berbagai strategi-strategi tersebut dalam perencanaan dan kebijakan yang dibuatnya, di antara strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara melakukan pembinaan terhadap kinerja guru, melakukan pengawasan (supervisi) terhadap kinerja guru, mengadakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja (kinerja) guru. Kinerja guru yang tinggi merupakan perwujudan dari kualitas guru. Hal ini cukup penting dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Dengan kinerja yang tinggi berarti para guru benar-benar dapat berfungsi sebagai pendidik yang tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan sasaran-sasaran organisasi yang hendak dicapainya.

Ireland & Hitt mengemukakan peran kepemimpinan strategis secara generik kedalam beberapa indikator sebagai berikut: menentukan tujuan dan visi perusahaan, memanfaatkan dan memelihara kompetensi inti, mengembangkan modal manusia,

⁴ Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: PT. LKiS Printing Cemerlang, 2010, h. 184.

mendukung keberlanjutan dan efektivitas budaya organisasi menekankan praktek etis dan menetapkan keseimbangan pengawasan organisasi.⁵

Berkaitan dengan permasalahan tersebut di atas, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan untuk melakukan pembinaan dengan baik terhadap bawahan atau guru-guru yang dipimpinnya. Walau demikian, pada kenyataannya, tidak semua guru yang mendapatkan pembinaan dari kepala sekolah atau atasannya tersebut dapat meningkatkan profesionalitasnya, hal ini disebabkan oleh faktor lain juga mempengaruhinya, seperti faktor kurangnya penghayatan terhadap keilmuan yang dimiliki, tidak bersemangat untuk meningkatkan profesionalismenya, kondisi seperti ini bisa terjadi pada semua jenjang pendidikan, termasuk di SD Islam Terpadu Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung.

Berdasarkan observasi awal, data yang diperoleh kemajuan sekolah di bawah kepemimpinan GS, menunjukkan perkembangan yang sangat positif dari tahun ke tahun. Antusias orang tua siswa untuk memasukkan anak terhadap sekolah cukup tinggi, terlihat dari meningkatnya jumlah siswa setiap tahunnya selain itu SD Islam Terpadu Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung memiliki fasilitas yang sangat memadai sehingga membuat ketertarikan orang tua menyekolahkan anaknya ke sekolah tersebut, dalam programnya pun baik seperti dalam tahfidz, atau pembelajaran lainnya. Kepala sekolah tersebut diangkat untuk menjadi kepala sekolah tidak mempunyai sertifikat kepala sekolah dan kepala SD IT Bani Syaibah Bandung telah melakukan pembinaan terhadap guru-guru, baik yang bersifat internal (dari sekolah sendiri), maupun yang bersifat eksternal (dari luar sekolah) untuk meningkatkan kinerja guru dengan tekad ingin memajukan dan mendukung perjalanan sekolah menuju ke yang lebih baik.

Namun kenyataannya strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD IT Bani Syaibah Bandung belum berjalan maksimal dilihat dari data-data yang didapat sebagaimana yang diharapkan sebagaimana data yang didapat peneliti.

⁵ R. D. Ireland and M. A. Hitt, "Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership," *Acad. Manag. Perspect.*, vol. 13, no. 1, pp. 43–57, 1999.

1.1

Tabel Administrasi Guru

No	Kelas	RPP	Silabus	Prota	Prosem
1	Kelas 1	✓	x	X	x
2	Kelas 2	✓	x	X	x
3	Kelas 3	x	✓	X	x

Hal ini dapat dilihat dari disiplin kerja yang masih lemah, masih ada guru yang tidak hadir untuk melaksanakan proses belajar mengajar, tidak tepat waktu dalam melaksanakan proses belajar mengajar, adanya guru meninggalkan buku dikelas, guru cuek (tidak peduli), adanya guru yang tidak menggunakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dalam melaksanakan proses belajar mengajar, silabus, prota dan promes sedangkan realitanya tidak semua guru mendapatkan kesempatan mengikuti kegiatan pelatihan dan tumpang tindihnya program tugas yang di berikan kepala sekolah. Hal ini berbeda dengan SD Sedunia Bandung yang memang peneliti Ketika hendak observasi dalam hal administrasi serta kedisiplinan guru dikatakan baik, karena pada saat peneliti observasi dalam hal kehadiran, administrasi baik RPP, Silabus, Prota, Promes, absensi dan lain sebagainya ada, hal ini sesuai dengan data yang didapat pada saat peneliti observasi dilapangan, sehingga menjadi ketertariakn penulis untuk mengangkat ini, strategi apa yang dilakukan oleh seorang pimpinan untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan karyawannya. Dengan demikian berbeda halnya dengan SD IT Bani Syaibah Bandung yang memang dalam strategi kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan berjalan sesuai visi dan misi.

Padahal seharusnya seorang pemimpin tatkala mengingikan karyawannya untuk membuat kinerjanya bagus serta disiplin dalam segala hal, seharusnya memiliki strategi ataupun treatment untuk membuat seorang karyawan bagus sebagaimana tujuan atumanya dari strategi kepemimpinan adalah tuntutan bagi pemimpin agar bersifat fleksibel dalam mengatasi sesuatu yang tidak diharapkan,

dan tuntutan bagi mereka untuk mempunyai ‘visi helikopter’, yaitu suatu kemampuan untuk berpandangan jauh kedepan.⁶

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah di tetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, admnistrador, pemimpin, dan supervisor, diharapkan dengan sendirinya yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.⁷

Dalam tataran ideal, pembinaan yang bersifat internal yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru, seperti penegakan disiplin kerja, perbaikan dan pengembangan perencanaan pembelajaran, penggunaan metode pengajaran, penggunaan alat dan media pengajaran serta pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran dapat dioptimalkan dalam rangka peningkatan kinerja guru.

Dari latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka untuk mengetahui bagaimana perhatian dan pembinaan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD IT Bani Syaibah Bandung serta SD Sedunia Bandung, akan dilakukan sebuah penelitian dengan judul ***“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Dan Kedisiplinan Guru Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SD IT) Bani Syaibah Bandung Dan Sekolah Dasar Nurul Amal Islam (Sd Sedunia) Bandung”***

⁶ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, terj. Fahrurrozi, (Yogyakarta: Ircisod, 2008), hlm. 91-93.

⁷ Marno & Triyo Supriyanto, (2008), *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT Rafika Aditama, hal. 34

B. Perumusan Masalah

Kajian penelitian ini difokuskan pada aspek manajemen pemasaran jasa pendidikan. Aspek-aspek yang dimaksud adalah perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian pemasaran jasa pendidikan.

Berdasarkan dari fokus kajian di atas, maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Analisis Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kedisiplinan Guru di SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung?
2. Bagaimanakah Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kedisiplinan Guru di SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung?
3. Bagaimanakah Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kedisiplinan Guru di SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung?
4. Bagaimanakah Hasil yang dicapai oleh SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Sebagaimana yang terdapat dalam aspek rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk Menganalisis Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kedisiplinan Guru di SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung.
2. Untuk Menganalisis Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kedisiplinan Guru di SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung.
3. Untuk Menganalisis Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kedisiplinan Guru di SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung.
4. Untuk Menganalisis hasil yang dicapai oleh SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung.

D. Kegunaan Penelitian

Berkaitan dengan kegunaan, penelitian ini memiliki kegunaan teoritis dan praktis.

1. Secara teoritik
 - a. Menambah khazanah (kekayaan) pengetahuan dalam dunia pendidikan khususnya mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang baik dan berkualitas.
 - b. Penelitian ini secara teoritik berguna sebagai bahan acuan dan kajian ilmu pengetahuan tentang manajemen Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Secara praktis
 - a. Untuk kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar untuk merumuskan berbagai strategi yang terkait dengan peningkatan kinerja guru.
 - b. Bagi guru, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan juga sebagai pedoman untuk meningkatkan kinerja.
 - c. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengadakan penelitian yang sejenisnya.

E. Kajian Pustaka/Hasil Penelitian Terdahulu

1. Mukhtar 2010, dalam Jurnal Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. Menyatakan Strategi kepala sekolah merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran yaitu melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, meningkatkan disiplin guru, meningkatkan motivasi guru yaitu menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman, meningkatkan kometmen guru dengan mengadakan pelatihan, mendatangkan tutor kesekolah dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, menempatkan guru sesuai bidangnya, dan mengadakan rapat setiap awal semester.

2. Carwan 2012, dalam tesis, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa Strategi yang dapat diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru adalah: memberi kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi ke tingkat yang lebih tinggi, mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan professional, meningkatkan pengetahuan guru, pelatihan administrasi dan menambah pelajaran pendidikan agama Islam.
3. Yulmawati 2016, dalam jurnal Manajemen, Supervisi, pendidikan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sd Negeri 03 Sungayang. Hasil Penelitian Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 03 Sungayang adalah 1) menyusun perencanaan dan pengembangan sekolah dengan merumuskan visi, misi dan tujuan jangka pendek (1 tahun) dan tujuan jangka menengah (4 tahun); 2) pelaksanaan strategi dengan meningkatkan kedisiplinan, meningkatkan hasil Ujian Nasional setiap tahun, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler, menjalin kerjasama yang baik dengan komite, wali murid, alumni dan lembaga lembaga pemerintah terdekat; 3) kendala yang dihadapi oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan strategi pendidikan adalah tidak cukupnya sarana prasarana pendidikan, yaitu belum tersedianya sarana ibadah (mushalah).
4. Philip Fatma Dewi, yang berjudul “Pengaruh Guru Profesional dan Iklim Sekolah Terhadap Mutu Pembelajaran SD Muhammadiyah Terpadu Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo”. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Juli 2017.

Hasil penelitiannya dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan guru profesional terhadap mutu pembelajaran yang ditunjukkan dengan hasil uji t yang diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $15,368 > t_{tabel}$ sebesar 1,98 pada taraf signifikan 5% dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,7 yang berarti mutu pembelajaran 70% ditentukan oleh variabel

guru profesional, sedangkan 30% mutu pembelajaran ditentukan oleh variabel lainnya seperti latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, dan pendidikan serta pelatihan yang diikuti. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan iklim sekolah terhadap mutu pembelajaran yang ditunjukkan dengan hasil uji t yang diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $22,745 > t_{tabel}$ sebesar 1,98 pada taraf signifikan 5% dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,837 yang berarti mutu pembelajaran 83,7% ditentukan oleh variabel iklim sekolah, sedangkan 16,3% mutu pembelajaran ditentukan oleh variabel lainnya seperti ekologi, aspek sosial, dan budaya sekolah. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama antara guru profesional dan iklim sekolah terhadap mutu pembelajaran yang ditunjukkan dengan hasil uji F yaitu nilai F_{hitung} sebesar $257,963 > F_{tabel}$ sebesar 3,09 pada taraf signifikan 5% dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,838 yang berarti mutu pembelajaran 83,8% ditentukan oleh variabel guru profesional dan iklim sekolah, sedangkan 16,2% mutu pembelajaran ditentukan oleh variabel lain seperti faktor siswa dan sebagainya.

Penelitian di atas dilakukan di Sekolah Dasar Muhammadiyah, sedangkan penulis mencoba mengadakan penelitiannya di SMP Al-Amanah. Persamaan penelitian ini dengan tesis penulis adalah sama-sama membahas tentang iklim sekolah. Adapun perbedaannya adalah objek penelitian dan ruang lingkup penelitian.

5. Indira Septianty R., yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) 2 Kota Bengkulu”. Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu 2016.

Hasil penelitiannya adalah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMKN 2 Kota Bengkulu dengan persentase sebesar 56,7%, terdapat pengaruh iklim sekolah terhadap kinerja guru di SMKN 2 Kota Bengkulu dengan persentase sebesar 47,9%, terdapat pengaruh kepemimpinan sekolah dan iklim sekolah terhadap kinerja guru di SMKN 2 Kota Bengkulu dengan persentase sebesar 77,3%.

Penelitian di atas dilakukan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kota Bengkulu, sedangkan penulis mencoba mengadakan penelitiannya di SMP Al-Amanah. Persamaan penelitian ini dengan tesis penulis adalah sama-sama membahas tentang iklim sekolah. Adapun perbedaannya adalah objek penelitian dan ruang lingkup penelitian.

6. Suwanto, dengan judul tesis “Hubungan Keefektivan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah dengan Profesionalitas Guru pada SDN di Kecamatan Ngadirojo Kabupaten Wonogiri”. Program Studi Teknologi Pendidikan Sebelas Maret. Mei 2009.

Hasil penelitian dapat disimpulkan: (1) terdapat hubungan positif dan signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan profesionalitas guru ($r_{hitung} > r_{tabel}$) atau $0,629 > 0,254$; (2) terdapat hubungan positif dan signifikan antara iklim sekolah dengan profesionalitas guru ($r_{hitung} > r_{tabel}$) atau $0,467 > 0,254$; (3) terdapat hubungan positif dan signifikan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan iklim sekolah dan profesionalitas guru ($R_{y123} = 0,788$ dengan $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $46,584 > 3,16$). Kontribusi atau sumbangan efektif yang diberikan variabel efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap profesionalitas guru sebesar 39,89%, sedangkan variabel iklim sekolah memberikan kontribusi sebesar 22,15% terhadap profesionalitas guru. Model hubungan antara X_1 dan X_2 dengan Y adalah $\hat{Y} = 21,050 + 0,393X_1 + 0,478X_2$ model ini signifikan secara statistik.

Penelitian Suwanto tersebut dilakukan di SDN Kecamatan Ngadirojo, tidak sama halnya dengan penulis mengadakan penelitiannya di SMP Al-Amanah. Persamaan penelitian ini dengan tesis penulis adalah sama-sama membahas tentang iklim sekolah. Adapun perbedaannya adalah objek penelitian dan ruang lingkup penelitian.

7. Muhammad Shobirin 2016, jurnal Ilmiah Kajian Islam, Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sekolah Menengah Kejuruan Unggulan Nurul Islam Larangan Brebes, hasil penelitian yaitu: Ada empat strategi kepala madrasah dalam mengelola, yaitu: (1) melakukan

perencanaan, (2) melakukan pengorganisasian, (3) melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, (4) melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian. Karakteristik kepemimpinan kepala sekolah (1) menggunakan prinsip Nabi Muhammad Saw: "Uswatun Khasanah" (keteladanan dalam berkata, berbuat dan berperilaku), Upaya kepala SMK dalam mewujudkan SMKNurul Islam Unggulan, yaitu: (1) Peningkatan kualitas tenaga pendidik, (2) peningkatan kualitas peserta didik, (3) pembenahan administrasi sekolah (4) kegiatan belajar mengajar yang kondusif, (5) peningkatan sarana dan prasarana, (6) kurikulum yang berkualitas dengan mengacu pada kurikulum 2013 (7) penerapan manajemen berbasis sekolah.

8. Dalam Penelitian oleh Guntur Jakariya, dengan judul: Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (Stud Kasus di SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati Subang), bahwa penelitian ini bertujuan untuk: Mengetahui latar belakang kepala sekolah SMAN 1 Pabuaran dan Kepala Sekolah SMAN 1 Kalijati, Mengetahui upaya penciptaan, perumusan, transformasi, implementasi visi serta karakteristik kepemimpinan visioner kepala di SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis studi kasus (case study). Pengumpulan data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Data dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, verifikasi, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data melalui uji credibility (validitas internal) dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dan triangulasi; transferability (validitas eksternal); dependability (reliabilitas); dan confirmability (objektivitas). Melalui analisis dari studi ini, peneliti menemukan bahwa (1) Latar belakang pendidikan berbeda antara kepala sekolah SMAN 1 Pabuaran dan Kepala SMAN 1 Kalijati, Kepala SMAN 1 Pabuaran dengan latar belakang S2 manajemen pendidikan sedangkan kepala SMAN 1 Kalijati dengan pendidikan S2 Bahasa Indonesia (2) Pencapaian dan perumusan visi di SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati pada dasarnya memiliki metode

yang sama yaitu melalui tahap musyawarah tetapi SMAN 1 Pabuaran lebih cenderung efektif dari pada SMAN 1 Kalijati (3) Implementasi dan transformasi visi kepemimpinan SMAN 1 Pabuaran sedikit efektif dari pada SMAN 1 Kalijati dalam hal efektivitas guru (4) Karakteristik kepemimpinan kepala sekolah SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati memiliki persamaan dalam konsep pembelajaran, keduanya memiliki karakter yang baik dalam memotivasi guru dan karyawan sehingga terwujud suasana yang kondusif dan efektif dalam proses belajar mengajar.⁸

9. Titik Handayani, 2015, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo, Hasil penelitian membuktikan: (1) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru; , (2) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru; (4) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.
10. Dalam jurnal Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik, oleh: Ika Alifiyah beliau memaparkan Fokus penelitian ini adalah perumusan visi sekolah, proses shared vision yang dilakukan oleh kepala sekolah, proses penerapan visi oleh kepala sekolah, pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dalam implementasi kepemimpinana visioner guna mengembangkan karakter peserta didik, dan karakter peserta didik yang dikembangkan dalam implemetasi kepemimpinan visioner kepala sekolah. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang perilaku, tindakan, keadaan menyeluruh pada sebuah subjek penelitian. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus. Alasan menggunakan studi kasus

⁸ Guntur Jakaria, "Tesis Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah" (Bandung, UIN SGD Bandung, 2017).

adalah metode penelitian ini memusatkan perhatian pada suatu kasus yang unik secara intensif dan rinci. Kasus unik dalam penelitian ini adalah seorang kepala sekolah yang memimpin selama tiga periode kepemimpinan, yang dalam proses kepemimpinannya telah mencapai banyak prestasi serta membentuk karakter peserta didik melalui nilai-nilai yang ditanamkan dalam kegiatan-kegiatan di sekolah. Hasil penelitian ini adalah: (a) perumusan visi yang dilakukan oleh kepala sekolah melibatkan seluruh guru dan staf dan dilaksanakan dengan analisis SWOT terhadap sekolah; (b) proses shared vision oleh kepala sekolah dilakukan melalui tahap sosialisasi, dihafal, diimplementasikan, mengingatkan dan memberi teladan, dinilai dan dievaluasi, memberikan penghargaan dan hukuman; (3) penerapan visi dilakukan melalui perilaku santun, senyum salam, sapa, tanggungjawab, disiplin dan tertib, mengutamakan KBM dan memaksimalkan sarana prasarana, serta menjalin kerjasama yang baik dengan eksternal; (4) pendekatan dalam implementasi kepemimpinan kepala sekolah dilakukan melalui kegiatan MSG, lokakarya bagi guru dan staf sekolah, penerapan budaya industri 5 S; nilai inti sekolah, serta memberikan teladan kepada warga sekolah; (5) karakter peserta didik yang dikembangkan dalam kepemimpinan kepala sekolah yakni islami, kedisiplinan, dan tanggungjawab yang diimplementasikan dalam kegiatan sholat berjamaah, Sholat Dhuha, PDS, dan PIC.⁹

11. Rasdi Ekosiswoyo, 2007, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan*.
12. Iwayan Aryawan, 2019, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan Pada Konsep Panca Upaya Sandhi*, hasil dari penelitian ini yaitu: Hasil penelitian ini yaitu strategi kepemimpinan Kepala Sekolah yang dapat diterapkan di era revolusi industri 4.0 terdiri dari strategi kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan sarana dan prasana penunjang di bidang

⁹ Ika Alifiyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik*. Vol 2 No. 1 Maret, 2019.

Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), kepemimpinan yang terbuka, kepemimpinan yang siap menghadapi ketidak-terdugaan, kepemimpinan yang bereaksi cepat terhadap perubahan yang ada, kepemimpinan yang berorientasi pada hasil, kepemimpinan dengan formula 4C yaitu critical thinking, creativity, communication, collaboration, dan kepemimpinan yang mampu mengembangkan jiwa kewirausahaan. Strategi kepemimpinan ini dapat dioptimalkan dengan dilandasi filosofi Panca Upaya Sandhi yang terdiri dari Maya, Upeksa, Indra Jala, Vikrama, dan Lokika.

13. Roslena Septiana , 2013, pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari
14. Arba' atun, 2017, Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran Di Sma Swasta Uisu Medan, Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah adalah kepemimpinan demokratis. Ia selalu bermusyawarah terlebih dahulu apabila hendak mengambil suatu keputusan agar tidak terjadi konflik antara atasan dengan bawahan. Efektivitas pembelajaran dan strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran di antaranya adalah memotivasi guru untuk kreatif dan inovatif, mengikuti pelatihan, workshop maupun seminar guru, dan melakukan supervisi terhadap efektivitas pembelajaran.
15. Herawati Syamsul, Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (Smp), Kepemimpinan kepala sekolah saling terkait rantai aspek kinerja guru, murid dan semua elemen organisasi pendidikan, sehingga perlu terus ditingkatkan dalam berupa pengembangan diri, wawasan sehingga dapat mempengaruhi kemajuan sekolah tersebut.
16. Uray Iskandar, 2016, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru, Mengingat kepemimpinan dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru memberikan suatu korelasi, maka disarankan pada SMP Negeri Teluk Keramat, bahwa guru dapat meningkatkan kinerja dapat dilihat dari tanggungjawabnya menjalankan tugas profesi yang diembannya,

kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruan sebagai guru.

17. Ester Manik, 2011, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri 3 Rancaekek
18. Kasidah, 2017, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh, Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Program kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diawali dengan musyawarah antara kepala sekolah dengan wakil kepala sekolah dan guru senior dalam menyusun program sekolah pada awal tahun ajaran baru, memperdayakan guru sesuai dengan kemampuan dan kemauan guru, menjalin kerja sama, melengkapi sarana prasarana serta aktif dalam Kelompok Kerja Guru (KKG); (2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam membina, membimbing guru dengan menggunakan gaya instruktif, konsultatif, partisipatif, delegatif dalam mengarahkan dan mempengaruhi guru untuk mencapai tujuan pendidikan; (3) Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, program pelatihan belum mengakomodir semua jenis ketunaan yang ada, hasil pelatihan belum mengimbas kepada kinerja guruguru, kekurangan guru berpendidikan khusus luar biasa, masih kurang sarana dan prasarana pendukung pembelajaran.
19. Lilis Suryani Octavia, 2016, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan.
20. Zainuddin Zainuddin, 2017, Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Kabanjahe, hasil penelitian yaitu: (1) Kepemimpinan kepala sekolah di MAN Kabanjahe adalah kepemimpinan yang demokratis dan kinerja guru di MAN Kabanjahe secara umum sudah baik, walaupun ada beberapa guru yang kinerjanya tidak maksimal, dan hal tersebut disebabkan karena faktor-faktor pribadi. (2) Strategi yang dilakukan Kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Kabanjahe adalah mengirim guru ke pelatihan DIKLAT,

mengadakan MGMP, mengadakan PKB dan menyusun RKAL. (3) Pelaksanaan strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru memiliki beberapa faktor yang menjadi penghambat yaitu fasilitas di MAN Kabanjahe yang kurang memadai dan gangguan masyarakat luar yang tidak suka dengan keberadaan MAN Kabanjahe. (4) Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan yang ada adalah dengan melengkapi fasilitas yang masih kurang memadai dan menyerahkan gangguan dari luar sekolah kepada pihak komite.

F. Kerangka Berpikir

1. Konsep Dasar Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *Leadership* dan dalam bahasa Arab disebut *Zi'amah* atau *Imamah*. dalam terminologi yang dikemukakan oleh Marifield dan Hamzah. Kepemimpinan adalah menyangkut dalam menstimulasi, memobilisasi, mengarahkan, mengkoordinasi motif-motif dan kesetiaan orang-orang yang terlibat dalam usaha bersama.¹⁰

Pendidikan merupakan sebuah proses transfer pengetahuan, budaya dan nilai-nilai moral. Pendidikan sangatlah penting untuk di pelajari, karena dengan pendidikan seseorang akan lebih tahu mendalam tentang kebermaknaan hidup.

Dalam proses pendidikan tidak dapat terlepas dari aturan-aturan yang berlaku, makadari itu dibutuhkan pengaturan dalam proses pendidikan. Untuk mendukung sistem tersebut maka kita perlu memahami serta harus mempunyai dasar-dasar kepemimpinan.

Selanjutnya pemahaman mengenai kepemimpinan secara global kita coba aplikasikan dalam ranah pendidikan guna mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang selama ini dicita-citakan.

Kepemimpinan dalam Islam mengandung makna yang mendalam, jika ditelaah kepemimpinan dalam bahasa Arab, mempunyai padanan kata Khalifah sebagai pemimpin yang menggantikan kedudukan Nabi Muhammad saw, sebagai Rasul yang diutus untuk menyampaikan pesan (message) ke-Tuhanan

¹⁰ Hamzah Zakub, *Menuju Keberhasilan, Manajemen dan Kepemimpinan*, Bandung, CV Diponegoro, h.125

dimuka bumi ini.¹¹ Hal inilah yang memberikan konsekuensi logis yang sangat mendasar, bahwa dalam perspektif Islam sebagai ajaran keagamaan, memahami bahwa status kepemimpinan meniscayakan pelimpahan wewenang Tuhan (Allah swt), kepada manusia sebagai wakilnya dimuka bumi. Dalam Al-Qur'an, Allah swt berfirman:

“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 menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman:

طَقَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

"Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S Al-Baqarah ayat 30).¹²

Seorang khalifah merupakan pemimpin tertinggi dalam agama Islam, dalam arti yang lebih luas, dinisbahkan kepada setiap individu yang disebut manusia dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dimuka bumi ini.¹³

Leadership secara konseptual memiliki makna yang berbeda dengan manajemen. *Leadership* muncul terlebih dahulu sebelum manajemen. Di dalam sebuah organisasi, seorang pioneer atau pencetus gagasan biasanya adalah seorang leader. Ia memiliki visi tertentu sehingga terciptalah organisasi, baik itu lembaga, perusahaan, yayasan, atau bahkan sebuah negara. Ketika organisasi tersebut berjalan barulah muncul kebutuhan untuk mengatur organisasi, kebutuhan untuk meletakkan orang-orang yang lebih tepat di dalam organisasi, melakukan efisiensi dan efektifitas kerja organisasi, menetapkan ukuran-ukuran

¹¹ Kurniatus Sa'adah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik Kiai Terhadap Interaksi Sosial Santrivati Dengan Kiai Di Pondok Pesantren Wabid Hasyim Yogyakarta", Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016, hlm 6.

¹² Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an dan Terjemahnya, (Jakarta: Lentera Abadi, 2011), hlm 4.

¹³ Kurniatus Sa'adah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik Kiai Terhadap Interaksi Sosial Santrivati Dengan Kiai Di Pondok Pesantren Wabid Hasyim Yogyakarta", hlm 6.

atau standarisasi, serta melakukan evaluasi, hal inilah yang kemudian disebut sebagai manajemen. Sehingga dapat dipahami bahwa fungsi utama dari manajemen ialah untuk mengurangi chaos atau kekacauan di dalam organisasi, serta untuk mengatur organisasi agar dapat berjalan dengan baik, efektif, dan efisien.¹⁴

Pendapat Tikno Lensufiie, sebagaimana yang dikutip oleh penulis diatas, juga ditegaskan secara lebih lanjut oleh Zaleznik yang menegaskan bahwa pemimpin, dan manajer pada dasarnya adalah jenis yang berbeda. Ia mengatakan beberapa orang adalah manajer yang terbentuk secara alami; sementara orang yang lain adalah pemimpin yang juga terbentuk secara alami. Yang satu tidak lebih baik dari yang lain, mereka hanya berbeda. Dan hal tersebut, bukanlah sesuatu yang buruk bagi organisasi, sebab pada dasarnya organisasi membutuhkan kedua jenis ini untuk mengembangkan diri. Kepemimpinan dan manjerial menurut Zaleznik, merupakan dua hal yang saling melengkapi satu sama lain, dan keduanya merupakan hal yang vital bagi organisasi.¹⁵

Eksistensi pemimpin sangatlah penting dalam suatu organisasi, sebab melalui pemimpinlah setiap instruksi dan perintah dalam organisasi dikeluarkan, sehingga maju dan mundurnya suatu organisasi, tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab moral seorang pemimpin, sebagai pemberi perintah pada organisasi tersebut. Menurut Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel, kepemimpinan dipresepsikan sebagai faktor tunggal di dalam kesuksesan atau kegagalan institusi.¹⁶

¹⁴ Tikno Lensufiie, *Leadership Untuk Profesional Dan Mahasiswa*, (Jakarta: Erlangga, 2010), hlm 16.

¹⁵ Rich Hughes dkk, *Leadership: Enhancing The Lessons of Experience*, (Edisi ke-7 (diterj:Putri Iva Izzati), Jakarta: Salemba Humanika, 2012),hlm 10

¹⁶ Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel, *Administrasi Pendidikan: Teori, Riset, dan Praktik*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm 634.

2. Strategi Kepemimpinan

Seorang pemimpin dituntut untuk dapat memiliki strategi yang baik guna tercapainya tujuan-tujuan yang telah ditentukan dan dirumuskan Bersama, namun ada beberapa tahapan agar strategi tersebut dapat terrealisasikan.

Menurut Chandler, Strategi adalah penetapan tujuan dasar jangka panjang dan sasaran perusahaan dan penerapan serangkaian tindakan, serta alokasi sumber daya yang penting untuk melaksanakan sasaran.¹⁷

Selanjutnya Kemudian menurut Amstrong dalam kumpulan buku *The Art of HRD* menambahkan bahwa setidaknya terdapat tiga pengertian strategi. Pertama, strategi merupakan deklarasi maksud yang mendefinisikan cara untuk mencapai tujuan dan memperhatikan dengan sungguh-sungguh alokasi sumber daya perusahaan yang penting untuk jangka panjang dan mencocokkan sumber daya dan kapabilitas dengan lingkungan eksternal. Kedua, strategi merupakan perspektif dimana isu kritis atau faktor keberhasilan dapat dibicarakan, serta keputusan strategis bertujuan untuk membuat dampak yang besar serta jangka panjang kepada perilaku dan keberhasilan organisasi. Ketiga, strategi pada dasarnya adalah mengenai penetapan tujuan (tujuan strategis) dan mengalokasikan atau menyesuaikan sumber daya. Dengan peluang (strategi berbasis sumber daya) sehingga dapat mencapai kesesuaian strategis antara tujuan dan basis sumber dayanya.¹⁸

Ireland & Hitt mengemukakan peran kepemimpinan strategis secara generik kedalam bebrapa indicator sebagai berikut: menentukan tujuan dan visi perusahaan, memanfaatkan dan memelihara kompetensi inti, mengembangkan modal manusia, mendukung keberlanjutan dan efektivitas budaya organisasi menekankan praktek etis dan menetapkan keseimbangan pengawasan organisasi.¹⁹

¹⁷ Triton, (2007), *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, Nyutran: Tugu Publisher, hal. 15.

¹⁸ Triton, (2007), *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, Nyutran: Tugu Publisher, hal. 16.

¹⁹ R. D. Ireland and M. A. Hitt, "Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership," *Acad. Manag. Perspect.*, vol. 13, no. 1, pp. 43–57, 1999.

3. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Usman Effendi 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.²⁰

4. Kinerja Guru

Kinerja atau prestasi adalah catatan tentang hasil- hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Smith dalam Mulyasa menyatakan bahwa Kinerja adalah: *output drive from processes, human or otherwise*. Prestasi atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Selanjutnya Mulyasa mengatakan bahwa kinerja atau *performance* dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil hasil kerja.²¹

Berkaitan dengan kinerja guru, Leo Anglin berpendapat “*Your success will depend upon your flexibility and your ability to view teaching as an everchanging process that reflects the society in which it occurs*”.²² Maksudnya, kesuksesan kinerja guru tergantung pada keluwesan dan kecerdikan pandangan dalam mengajar sebagaimana terjadinya proses perpindahan yang terjadi dalam masyarakat.

²⁰ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, Jakarta; PT Raja Grafindo, 2011, h.188-189

²¹ E. Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005), h.136.

²² Leo Anglin, *Teaching What It's All About*, (New York: Publishers, 1982) h. 4

Selanjutnya Menurut Donni Juni Priansa bahwa Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah.²³

Dari beberapa konsep teori kinerja di atas adalah bahwa untuk mengungkap dan mengukur kinerja dengan menelaah kemampuan dasar guru atau pelaksanaan kompetensi dasar dalam bekerja. Kinerja guru merupakan prestasi seorang guru yang diukur melalui standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan-kemungkinan lain dalam suatu rencana pembelajaran yang sudah distandarisasikan melalui silabus berdasarkan ketetapan yang baku.

5. Kedisiplinan Guru

Disiplin berasal dari kata yang sama dengan "*disciple*", yakni seseorang yang belajar dari atau secara sukarela mengikuti seorang pemimpin.²⁴ Orang tua dan guru merupakan pemimpin dan anak merupakan murid yang belajar dari mereka hidup yang menuju kehidupan yang berguna dan bahagia. Jadi disiplin merupakan cara masyarakat mengajar anak perilaku moral yang disetujui kelompok. "Kedisiplinan berasal dari kata disiplin yang mendapat awalan ke dan akhiran-an menurut kamus besar Bahasa Indonesia disiplin mempunyai arti ketaatan dan kepatuhan pada aturan, tata tertib dan lain sebagainya".²⁵

Dalam arti yang luas, disiplin mencakup setiap macam pengaruh yang ditunjukkan untuk membantu siswa agar mereka dapat memahami dan menyesuaikan diri dengan tuntutan yang mungkin ingin ditunjukkan siswa terhadap lingkungannya. "Dengan disiplin, siswa diharapkan bersedia untuk tunduk dan mengikuti peraturan tertentu dan menjauhi larangan tertentu".²⁶ Disiplin merupakan suatu sikap yang menunjukkan kesediaan untuk menepati atau mematuhi ketentuan, tata tertib, nilai serta kaidah-kaidah yang berlaku.

²³ Donni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 79.

²⁴ Elizabeth Hulock, *Perkembangan Anak Jilid 2*. (Bandung: Erlangga, 1994), 82.

²⁵ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1997), 747.

²⁶ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 192.

Disiplin mengandung asas taat, yaitu kemampuan untuk bersikap dan bertindak secara konsisten berdasar pada suatu nilai tertentu.²⁷

Disiplin sebagai kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan atau ketertiban. Nilai-nilai tersebut telah menjadi bagian perilaku dalam kehidupannya. Perilaku itu tercipta melalui proses binaan melalui keluarga, pendidikan dan pengalaman.²⁸

Kedisiplinan itu beragam bentuknya, namun dalam pelaksanaannya perlu diperhatikan mana diantara bentuk kedisiplinan yang memang sesuai dengan nilai-nilai Islam, agar siswa dapat dididik dan dibina dengan seleyaknya. Hurlock membagi jenis disiplin kepada 3 jenis yaitu:²⁹

- a. Disiplin otoriter, artinya disiplin ini ditandai dengan peraturan dan pengaturan yang keras untuk memaksakan perilaku yang diinginkan. Tekniknya mencakup hukuman yang berat apabila terjadi kegagalan memenuhi standar sedikit, atau sama sekali tidak adanya persetujuan, pujian atau tanda-tanda penghargaan lainnya bila individu memenuhi standar yang diharapkan.
- b. Disiplin permisif maksudnya disiplin permisif tidak membimbing individu ke pola perilaku yang tidak disetujui sosial dan tidak menggunakan hukuman. Disiplin ini merupakan proses perkembangan dari disiplin otoriter yang telah dialami banyak orang. Individu diberikan kebebasan untuk mengambil keputusan sendiri dan berbuat sekehendak mereka sendiri.
- c. Disiplin Demokratis, demokratis merupakan disiplin berdasarkan prinsip-prinsip demokratis. Metode dalam disiplin ini menggunakan penjelasan, diskusi dan penalaran untuk membantu individu mengerti mengapa perilaku tertentu diharapkan. Metode ini lebih menekankan pada aspek edukatif dari disiplin daripada aspek hukumannya. Disiplin

²⁷Jurnal Pesona Dasar Vol. 3 No.4, Oktober 2016, hal.43-53 ISSN: 2337-9227 (*Hubungan Kedisiplinan Terhadap Hasil Belajar Siswa Kelas V di Sd Negeri 10 Banda Aceh: Rosma Elly*)

²⁸Tu'u Tulus, *Peran Disiplin pada Perilaku dan Prestasi Siswa*, 31.

²⁹Elizabeth Hulock, *Perkembangan Anak Jilid 2*, 93.

demokratis menggunakan hukuman dan penghargaan, dengan penekanan yang lebih besar pada penghargaan. Hukuman yang diberikan hanya jika individu secara sadar melanggar peraturan dan biasanya tidak keras. Dengan demikian dari ketiga kerangka berfikir jika di skemakan dari strategi kepemimpinan kepala sekolah akan membuat output berupa kinerja guru dan kedisiplinan guru.



G. Langkah-langkah Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis data pokok yang dikumpulkan adalah jenis data kualitatif yakni data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati yang berkaitan dengan manajemen pemasaran jasa pendidikan.

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu menggali dan mencari tahu tentang pemasaran yang dilakukan oleh manajemen SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung.

2. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu data yang berbentuk angka (data kuantitatif) dan data yang berbentuk bukan angka (data kualitatif). Data yang berbentuk angka menggambarkan tentang prestasi akademik sekolah, jumlah siswa, guru, dan pegawai, angka kelulusan, *drop out*, siswa diterima, siswa yang tidak lulus, dan sebagainya. Sedangkan data yang berbentuk bukan angka meliputi usaha-usaha sekolah dalam memasarkan sekolahnya, prestasi non akademik sekolah, pendapat warga sekolah, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, pengurus komite, masyarakat dan *stakeholder* lainnya tentang objek penelitian.

Data yang diperlukan dalam penelitian ini bersumber dari objek penelitian itu sendiri, khususnya yang berkenaan dengan data tentang keadaan yang menyangkut keberadaan dan perkembangan sekolah sebagai objek penelitian. Disamping itu untuk mendukung data lapangan tersebut diperlukan data sekunder berupa teori-teori dan pendapat para ahli tentang permasalahan yang diteliti.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi berperan serta (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi.

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara langsung.³⁰ hal ini memungkinkan karena lokasi penelitian dapat di akses oleh peneliti sendiri karena SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung yang dijadikan objek penelitian terletak dalam satu wilayah dengan peneliti. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang kondisi objektif sekolah yang terkait dengan letak sekolah, proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah, serta implementasi pemasaran sekolah yang terkait dengan berbagai pihak.

Selanjutnya adalah teknik wawancara adalah salah satu teknik yang peneliti lakukan untuk memperoleh data tentang pendapat atau jawaban *stakeholders* SD IT Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung tentang pemasaran yang telah dilakukannya.

Dalam penelitian kualitatif, sering menggabungkan teknik observasi partisipasif dengan wawancara mendalam. Selama melakukan observasi, peneliti juga melakukan *interview* kepada orang-orang di dalamnya.³¹

Teknik studi dokumentasi dimaksudkan sebagai cara pengumpulan data yang menitikberatkan pada pengumpulan bahan-bahan tentang dokumen yang terdapat pada SD Islam Terpadu Bani Syaibah Bandung dan SD Sedunia Bandung berupa dokumen pengembangan sekolah khususnya pemasaran jasa

³⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 157.

³¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung, Alfabeta, 2017), 232.

pendidikan. Di samping itu teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data literatur yang ditulis para ahli manajemen, ahli pendidikan, maupun dari sumber lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

4. Prosedur Analisis Data

Analisis data yang dilakukan yaitu analisis kualitatif. Menurut Bogdan analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilih-milihnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensitensikannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting, dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Adapun langkah-langkah analisis yang dilakukan yaitu sebagai berikut:³²

1) Unitisasi

Unitisasi data yaitu pemrosesan satuan. Dalam unitisasi ini terdapat langkah-langkah yang dilakukan yaitu sebagai berikut: (1) Mereduksi kata, maksudnya memilih kata yang sudah dimasukkan kedalam satuan dengan cara membaca satuan yang sama. Jika tidak sama maka akan disusun kembali untuk membuat kategori baru. (2) Memberi kode, maksudnya memberi kartu indeks yang berisi satuan-satuan, kode-kode berupa penandaan sumber asal satuan seperti catatan lapangan, penandaan lokasi, dan penandaan cara pengumpulan data.

2) Kategorisasi Data

Kategorisasi yaitu proses pengumpulan data yang telah terkumpul dalam kategorisasi ini, ada beberapa hal yang dilakukan diantaranya sebagai berikut: (1) Mereduksi data, maksudnya memilih kata yang sudah dimasukkan kedalam satuan dengan cara membaca satuan yang sama, jika tidak sama maka akan disusun kembali untuk membuat kategori baru, (2) Membuat *coding*, maksudnya memberikan nama atau judul terhadap satuan yang mewakili entris pertama dari kategori, (3) Menelaah kembali seluruh

³² Moleong J. Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 248.

kategori, (4) Melengkapi data-data yang telah terkumpul untuk ditelaah dan dianalisis.

3) Penafsiran

Penafsiran dilakukan dengan cara memberi penafsiran-penafsiran logis dan empiris berdasarkan data yang terkumpul selama penelitian. Tujuan yang akan dicapai dalam penafsiran data ialah deskripsi semata-mata dan teori mengenai manajemen pemasaran jasa pendidikan sebagai alat sistematisasi analisis. Dengan tujuan penafsiran deskripsi semata-mata dimaksudkan data hanya dideskripsikan dengan teori manajemen pemasaran jasa pendidikan.

5. Prosedur dan Teknik Pemeriksaan Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data merupakan usaha memeriksa data yang telah terkumpul dari data yang terkumpul hal ini berdasarkan kriteria derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*comfirmability*). Cara yang ditempuh adalah sebagai berikut:³³

- a. Perpanjangan keikutsertaan, hal ini dilakukan untuk mendeteksi serta menghitung distorsi yang mungkin dapat mengotori data. Perpanjangan keikutsertaan ini dilakukan sejak tanggal 15 Agustus 2020.
- b. Ketekunan pengamatan, maksudnya untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari, diteliti, untuk memperdalam dan mengarahkan data supaya lebih terfokus. Hal ini dilakukan dengan cara pengamatan terhadap berbagai aktivitas dalam manajemen pemasaran jasa pendidikan tersebut, mencatat serta merekam hal-hal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti, dengan maksud memperdalam dan lebih terfokus.
- c. Triangulasi, yaitu pengecekan hasil wawancara dan pengamatan kepada sumber yang berbeda serta membandingkan data hasil penelitian

³³ J. Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 324.

dokumen dengan pengamatan serta dengan melalui wawancara, hal ini dilakukan agar tidak terjadi disinformasi dalam melakukan penelitian ini.

- d. Pemeriksaan teman sejawat, dilakukan dengan cara didiskusikan kepada dosen pembimbing atau kepada teman mahasiswa yang sama sedang melakukan penelitian mengenai hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh untuk memperbaiki dan melengkapi hasil sementara penelitian.
- e. Analisis kasus negatif, dilakukan dengan cara mengumpulkan contoh-contoh serta kasus-kasus yang tidak sesuai dengan pola dan kecenderungan informasi yang terkumpul untuk digunakan sebagai bahan perbandingan.
- f. Kecukupan referensi, dilakukan dengan cara mengumpulkan data sebanyak-banyaknya terkait dengan *setting* dan fokus penelitian. Melengkapinya dengan cara menanyakan langsung kepada Kepala Sekolah, serta mencari informasi dari sumber lain, termasuk referensi dari sumber tertulis.
- g. Pengecekan anggota, dilakukan dengan cara memeriksa dan melaporkan data hasil penelitian kepada sumbernya (Kepala Sekolah), guna menanyakan persepsi antara peneliti dengan pihak sumber yang diteliti.
- h. Uraian rinci, dilakukan dengan cara melaporkan hasil penelitian secara rinci dan lebih cermat, dimaksudkan agar keterlibatan informasi seperti yang terdapat di lokasi.
- i. Auditing untuk kriteria kebergantungan, proses auditing dilakukan dengan cara berkonsultasi dengan auditor (pembimbing) untuk menentukan apakah penelitian ini perlu untuk diteruskan, diperbaiki, atau dihentikan sesuai dengan lengkap tidaknya data yang terkumpul. Auditing untuk kepastian kriteria, proses auditing dilakukan dengan cara memeriksa atau dengan mengadakan klarifikasi data yang terkumpul kepada subjek penelitian, dalam hal ini kepada bagian SDM. Bukti keabsahan data hasil dari pemeriksaan data tersebut dibuktikan dengan surat persetujuan atau pernyataan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan hasil sebenarnya dari Kepala Sekolah.

