

EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN GURU
DI PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN
ISLAMIC BOARDING SCHOOL

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:

Sy Rugayah BSA

NIM: 202520120

PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN ANAK USIA DINI
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2023 M./1444 H.

ABSTRAK

Kesulitan yang dialami Kepala Sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman dalam mendisiplinkan guru dan memotivasi guru untuk patuh pada kebijakan yayasan menjadi pendorong dilakukannya penelitian tesis ini. Penelitian tesis ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman, dan menemukan model yang efektif dalam meningkatkan disiplin guru di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman. Penulisan tesis ini menggunakan pendekatan kualitatif berbasis deskripsi. Adapun metode pengumpulan data dilakukan melalui zoom, dokumentasi, observasi, dan wawancara. Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan merupakan komponen analisis data.

Kesimpulan yang dihasilkan dari tesis ini adalah bahwa Kepala Sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman dalam meningkatkan disiplin kerja guru menggunakan gaya *autocratic* menjadi gaya yang dominan, tidak terlihat gaya lain yang diperankan kepala sekolah dalam model kepemimpinannya. Kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja gurunya tidak selalu berjalan dengan lancar, tetapi ada kendala dan hambatan yang dihadapi, diantaranya adalah masih ditemukan sebagian guru yang terlambat masuk ke dalam kelas sehingga perlu pengawasan dan bimbingan yang ketat dalam hal monitoring selama jam pembelajaran. Selain itu terdapat sebagian guru lalai dalam membuat perangkat pembelajaran, sehingga perlu tindakan dalam pemberian tugasnya. Oleh Kepala sekolah dengan memberi penjelasan secara rinci tentang apa dan bagaimana tugas tersebut harus dikerjakan.

Untuk meningkatkan disiplin guru di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman kepala sekolah sebaiknya tidak memerankan hanya satu gaya kepemimpinan, namun perlu diterapkan gaya kepemimpinan lainnya. Apabila karyawan atau guru memiliki motivasi kerja dan kompetensi yang tinggi maka gaya kepemimpinan demokratik sangat cocok untuk mendisiplinkan guru tersebut, jika guru memiliki motivasi kerja yang rendah tapi kompetensi tinggi maka gaya kepemimpinan partisipatif sangat disarankan untuk meningkatkan disiplinnya.

Kata kunci : Kepemimpinan efektif, Kepala sekolah dan Disiplin guru

ABSTRACT

The difficulties experienced by the Principal of the al Ashriyyah Nurul Iman Early Childhood Education School in disciplining teachers and motivating teachers to comply with the foundation's policies became the impetus for conducting this thesis research. This thesis research aims to analyze the leadership of the principal of early childhood education al Ashriyyah Nurul Iman, and find an effective model in increasing teacher discipline in early childhood education al Ashriyyah Nurul Iman. Writing this thesis using a qualitative approach based on description. The data collection method is done through zoom, documentation, observation, and interviews. Data reduction, data presentation, and drawing conclusions are components of data analysis.

The conclusion resulting from this thesis is that the Principal of the al Ashriyyah Nurul Iman Early Childhood Education School in improving teacher work discipline uses the autocratic style to become the dominant style, not seen by other styles played by the principal in his leadership model. Principals in improving the work discipline of their teachers do not always run smoothly, but there are obstacles and obstacles encountered, including the fact that some teachers are found to be late for class so that strict supervision and guidance is needed in terms of monitoring during learning hours. s In addition, there were some teachers who were negligent in making learning tools, so that action was needed in giving their assignments. By the principal by giving a detailed explanation of what and how the task should be done.

To improve teacher discipline in early childhood education al Ashriyyah Nurul Iman the principal should not play only one leadership style, but other leadership styles need to be applied. If the employee or teacher has high work motivation and competence then a democratic leadership style is very suitable for disciplining the teacher, if the teacher has low work motivation but high competence then a participatory leadership style is highly recommended to increase his discipline.

Keywords: Effective leadership, school principals and teacher discipline

خلاصة

أصبحت الصعوبات التي واجهتها مديرة مدرسة نور الإيمان لتعليم الطفولة المبكرة في العشرية في تأديب المعلمين وتحفيز المعلمين على الامتثال لسياسات المؤسسة الدافع لإجراء هذا البحث في الأطروحة. يهدف بحث الأطروحة هذا إلى تحليل قيادة مديرة تعليم الطفولة المبكرة العشرية نور الإيمان ، وإيجاد نموذج فعال في زيادة انضباط المعلمين في تعليم الطفولة المبكرة العشرية نور الإيمان. - كتابة هذه الرسالة بأسلوب نوعي يعتمد على الوصف. تتم طريقة جمع البيانات من خلال التكبير والتوثيق والملاحظة والمقابلات. يعد تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج من مكونات تحليل البيانات.

الاستنتاج الناتج عن هذه الأطروحة هو أن مدير مدرسة العشرية نور الإيمان للتعليم للطفولة المبكرة يستخدم الأسلوب الاستبدادي في تحسين انضباط عمل المعلم ، بحيث لا ترى الأساليب الأخرى التي يلعبها المدير في نموذج قيادته. لا يعمل المديرون في تحسين انضباط العمل لمعلميهم دائمًا بسلاسة ، ولكن هناك عقبات وعقبات مصادفة ، بما في ذلك حقيقة أن بعض المعلمين يتأخرون عن الفصل ، لذلك هناك حاجة إلى إشراف وتوجيه صارم فيما يتعلق بالمراقبة أثناء التعلم ساعات. بالإضافة إلى ذلك ، كان هناك بعض المعلمين الذين أهملوا في صنع أدوات التعلم ، لذلك كان هناك حاجة إلى اتخاذ إجراء في إعطاء مهامهم. من قبل المدير بإعطاء شرح مفصل لما وكيف يجب القيام بالمهمة.

لتحسين انضباط المعلمين في التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة ، العشرية نور الإيمان ، يجب ألا يلعب المدير أسلوب قيادة واحدًا فقط ، ولكن يجب تطبيق أساليب القيادة الأخرى. إذا كان لدى الموظفين أو المعلمين دافع وكفاءة عالية في العمل ، فإن أسلوب القيادة الديمقراطي مناسب جدًا لتأديب المعلم ، إذا كان لدى المعلم دافع عمل منخفض ولكن كفاءة عالية ، يوصى بشدة باستخدام أسلوب القيادة التشاركية لتحسين الانضباط.

الكلمات المفتاحية: القيادة الفعالة ، مديرو المدارس ، انضباط المعلمين

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sy Rugayah BSA
Nomor Induk Mahasiswa : 202520120
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam Anak Usia Dini
Judul Tesis : Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School

Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Bogor, 10 Mei 2023
Yang membuat pernyataan



Sy Rugayah BSA

TANDA PERSETUJUAN TESIS

EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KEDISIPLINAN GURU DI PAUD AL
ASHRIYYAH NURUL IMAN ISLAMIC BOARDING SCHOOL

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

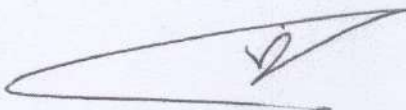
Disusun oleh :
Sy Rugayah BSA
NIM: 202520120

Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya
dapat diujikan.

Jakarta, 10 Mei 2023

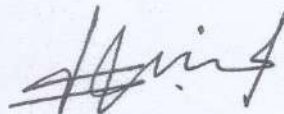
Menyetujui:

Pembimbing I



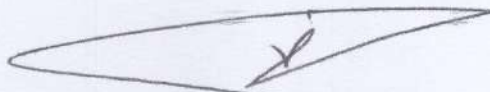
Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.

Pembimbing II



Dr. Khasnah Syaidah, M.Ag.

Mengetahui,
Ketua Program Studi / Konsentrasi



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.

TANDA PENGESAHAN TESIS

EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KEDISIPLINAN GURU DI PAUD AL ASHRIYYAH
NURUL IMAN ISLAMIC BOARDING SCHOOL

Disusun Oleh :

Nama : Sy Rugayah BSA
Nomor Induk Mahasiswa : 202520120
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini

Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal :
19 Juni 2023

No	Nama Penguji	Jabatan Dalam Tim	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.	Ketua	
2	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.	Penguji I	
3	Dr. Susanto, M.A.	Penguji II	
4	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Pembimbing I	
5	Dr. Khasnah Syaidah, M.Ag.	Pembimbing II	
6	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Penitra/Sekretaris	

Jakarta, 19 Juni 2023

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta


Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Penulisan transliterasi Arab-Indonesia dalam karya ilmiah (tesis atau disertasi) di Institut PTIQ didasarkan pada keputusan bersama menteri agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia nomor 158 th. 1987 dan nomor 0543/u/1987 tentang transliterasi arab-latin.

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa arab dalam transliterasi latin (bahasa Indonesia) dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Penjelasan
ا	Alif	Tidak ilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ts	Te dan Es
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha (dengan garis dibawahnya)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet (dengan garis dibawahnya)
ر	Ra	R	Er
ز	Za	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Shad	Sh	Es dan ha
ض	Dhad	Dh	De dan ha
ط	Tha	Th	Te dan ha
ظ	Zha	Zh	Zet dan ha
ع	„Ain	„	Koma terbalik (diatas)
غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	a/“	Apostrof

ي	Ya	Y	Ye
---	----	---	----

Berikut ini daftar huruf arab dan transliterasinya dalam huruf latin:

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti halnya vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat ditransliterasikan sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Penjelasan
َ	Fathah	A	A
ِ	Kasrah	I	I
ُ	Dhammah	U	U

b. Vokal Rangkap Vokal rangkap bahasa arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf ditransliterasikan sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Penjelasan
يَ	Fathah Dan Ya	Ai	A dan I
وُ	Fathah Dan Wau	Au	A dan U

3. Maddah Maddah atau vokal panjang yang lambangnya harakat dan huruf ditransliterasikan sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Penjelasan
اَ	Fathah dan Alif	A	A dan garis di atas
يَ	Kasrah dan Ya	I	I dan garis di atas
وُ	Dhammah dan Ya	U	U dan garis di atas

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk huruf ta marbutah adalah sebagai berikut:

- Jika ta marbutah itu hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah atau dhammah, maka transliterasinya adalah “t”.
- Jika ta marbutah itu mati atau mendapat harakat sukun, maka transliterasinya adalah “h”.
- Jika pada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang “al” dan bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan “h”.

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan arab dilambangkan dengan sebuah tanda, maka dalam transliterasi latin (Indonesia) dilambangkan dengan huruf, yaitu dengan huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu (dobel huruf).

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu "ال) "alif dan lam), baik kata sandang tersebut diikuti oleh huruf syamsiah maupun diikuti oleh huruf qamariah, seperti kata "al-syamsu" atau "alqamaru".

7. Hamzah Huruf

hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kalimat dilambangkan dengan apostrof (,). Namun, jika huruf hamzah terletak di awal kalimat (kata), maka ia dilambangkan dengan huruf alif.

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya, setiap kata, baik fi'il maupun isim, ditulis secara terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain, karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan, seperti kalimat "*Bismillâh al-Rahmân al-Râhîm*"

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis persembahkan kehadirat Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi akhir zaman, Nabi Muhammad Saw, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, para tabi'in, serta para umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya. Amin.

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak sedikit hambatan, rintangan serta kesulitan yang dihadapi baik dari dalam diri pribadi maupun faktor eksternal. Namun berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis bisa menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu penulis ucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, MA. Selaku Rektor Institut PTIQ Jakarta.
2. Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si, selaku Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta beserta stafnya yang telah memberikan fasilitas selama proses belajar mengajar.
3. Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I, selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta yang selalu memberikan motivasi, bimbingan serta dedikasinya untuk kemajuan bersama.

4. Dosen Pembimbing Tesis Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I. dan Dr. Khasnah Syaidah, M.Ag yang telah menyediakan waktu, pikiran, dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan, dan petunjuk kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
5. Seluruh dosen dan staf administrasi serta petugas perpustakaan program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta, yang secara langsung atau tidak langsung yang telah memberikan bantuan berupa fasilitas dan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis.
6. Dr. Waheeda binti Abdul Rahman, S.Psi, M.Si, selaku Pembina Yayasan al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School, yang telah mengizinkan penelitian pada tempatnya.
7. Kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman yang telah mengizinkan, membantu serta memberikan waktu dan tenaganya kepada penulis dalam melakukan penelitian.
8. Guru-guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman yang telah membantu berupa waktu dan tenaganya kepada penulis dalam melakukan penelitian.
9. Kedua orang tua penulis, Almarhum Habib Saggaf bin Mahdi bin Syekh Abu Bakar bin Salim dan Dr. Waheeda binti Abdul Rahman, S.Psi, M.Si, yang telah memberikan kasih sayang, doa, nasehat, serta kesabarannya yang luar biasa dalam setiap langkah hidup penulis, yang merupakan anugerah terbesar dalam hidup.
10. Terspesial kepada suami tercinta Idrus Al Haddar dan Putraku Muhammad Ali Saggaf Idrus dan Muhammad Abdullah yang telah memberikan semangat dan menemani kepada penulis hingga tesis ini selesai.
11. Teman-temanku semuanya yang telah membantu selesainya tesis ini yang tidak penulis sebutkan satu persatu.

Hanya harapan dan doa, semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu penulis menyelesaikan tesis ini.

Akhirnya kepada Allah SWT penulis serahkan segalanya dalam harapan keridhaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi lembaga pendidikan dan masyarakat umumnya serta bagi penulis khususnya, sanak dan keturunan penulis kelak. Amin.

Bogor, 10 Mei 2023

Penulis

Sy Rugayah BSA

DAFTAR ISI

Judul	i
Abstrak	iii
Pernyataan Keaslian Tesis	vii
Halaman Persetujuan Pembimbing	ix
Halaman Pengesahan Penguji	xiii
Pedoman Transliterasi	xv
Kata Pengantar	xix
Daftar Isi.....	xxi
Daftar Gambar.....	xxv
Daftar Tabel.....	xxvii
Daftar Lampiran	xxviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan Masalah	6
D. Perumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	6
1. Manfaat Teoritis.....	7
2. Manfaat Praktis	7
G. Penulisan Terdahulu yang Relevan	7
H. Metode Penelitian	10
1. Pemilihan Objek Penelitian	10
2. Metode Pengumpulan Data dan Sumber Data.....	10
3. Quesioner	11

4. Metode Observasi	11
5. Metode Wawancara / Interview	12
6. Metode Dokumentasi.....	13
7. Kesimpulan dan Verifikasi Data.....	14
I. Jadwal Penelitian	14
J. Sistematika Penulisan	14

BAB II EFEKTIFITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

PAUD	17
A. Definisi Kepemimpinan Kepala Sekolah	17
1. Pengertian Kepemimpinan	17
2. Teori Kepemimpinan.....	23
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Hubungan Antara Manusia.....	42
4. Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD	71
5. Kepemimpinan Humanistik.....	76
B. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD	81
C. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD	84
D. Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD Perspektif Al-Qur'an	86
E. Indikator Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD	93
1. Kepemimpinan Efektif.....	94
2. Ciri-ciri Kepemimpinan Efektif.....	100
F. Asumsi, Paradigma, dan Kerangka Penelitian	103

BAB III DISIPLIN GURU PAUD.....

A. Definisi Disiplin Guru	105
1. Pengertian Disiplin	106
2. Macam-Macam Disiplin	111
3. Pembinaan Disiplin Guru	117
4. Penerapan Disiplin Kerja	120
B. Karakteristik Guru PAUD	122
1. Menanamkan Kebajikan Tanpa Pamrih.....	122
2. Membangun Citra Diri Positif Anak.....	122
3. Pendidik Sebagai Model/Tokoh Idola Anak.....	122
4. Mendidik dengan Mencilupkan Diri	123
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Kedisiplinan Guru PAUD	124
1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	124
2. Faktor-Faktor yang Meningkatkan Disiplin Kerja	126
3. Faktor-Faktor yang Menghambat Disiplin Kerja	131

D. Disiplin Guru Perspektif Al-Qur`an	131
E. Indikator Disiplin Guru.....	137
BAB IV KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN BOGOR	143
A. Deskripsi Objek Penelitian	143
1. Sejarah Berdirinya PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman	143
2. Identitas PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman	144
3. Profil PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman	145
B. Temuan Hasil Penelitian.....	146
1. Deskripsi dan Analisis Efektifitas Kepemimpina Kepala Sekolah PAUD.....	148
2. Deskripsi dan Analisis Kedisiplinan Guru PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman	152
C. Pembahasan	156
1. Analisis Kedisiplinan Guru PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman	156
2. Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman	159
3. Analisis Terhadap Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan	161
BAB V PENUTUP.....	165
A. Kesimpulan.....	165
B. Implikasi hasil Penelitian.....	166
C. Saran-Saran.....	167
DAFTAR PUSTAKA	169
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	: Data Kehadiran Guru PAUD Periode (2021-2022)....	4
Gambar 2.1	: Hersey-Blanchard Situational Leadership Model.....	47
Gambar 2.2	: Model Kepemimpinan Transformasional.....	49
Gambar 2.3	: Hubungan Kausal Diantara Tipe Primer Variabel Kepemimpinan.....	102
Gambar 2.4	: Hubungan antar Perspektif Keefektifan.....	103
Gambar 4.3	: Teori Gaya Kepemimpinan Berbagai Kekuasaan....	161

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	: Jadwal Penelitian	14
Tabel II.1	: Kepemimpinan Sebagai Suatu Proses Sistem.....	20
Tabel II. 2	: Evolusi Teori Kepemimpinan.....	24
Tabel IV.1	: Indikator Kepemimpinan Efektif.....	148
Tabel IV. 2	: Keunggulan dan kelemahan gaya Kepemimpinan <i>Autocratic</i>	161

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran A Kuisisioner Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Paud Al Ashriyyah Nurul Iman
- Lampiran B Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Paud Al Ashriyyah Nurul Iman
- Lampiran C Daftar Nama Guru Dan Posisi Di Paud Al Ashriyyah Nurul Iman
- Lampiran D Penilaian Guru Paud Al Ashriyyah Nurul Iman
- Lampiran E Dokumentasi Proses Wawancara Dengan Zoom
- Lampiran F Gambar Paud dan Gambar Lokasi Paud al Ashriyyah Nurul Iman

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada sebuah lembaga pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu fungsi penting untuk mencapai tujuan yang di harapkan oleh sebuah lembaga tersebut. Kepemimpinan diterjemahkan sebagai sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, legitimasi dan pengaruhnya.¹ Sifat seorang pemimpin adalah kepemimpinan. Setiap pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan untuk memikul tanggung jawab besar dalam menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan. Kekuatan dan usaha yang dikerahkan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan rencana yang ditetapkan untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif adalah apa yang kita maksud ketika kita berbicara tentang kepemimpinan.² Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk memengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan

¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Cet. IX, Jakarta: Rajawali Pers, 2011, hal. 9.

² Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, hal. 11.

kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membentuk tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.³ Dalam pengerjaan setiap tugasnya dan perkerjaannya seorang guru membutuhkan arahan, dorongan dan motivasi dari pemimpin mereka atau kepala sekolah karena hal ini adalah yang utama dan penting karena setiap tindakan dan kebijakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin mempunyai pengaruh positif dan negatif bagi bawahan yang di binanya.

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin, di dalam Islam disebut sebagai khalifah, dan khalifah adalah orang yang diserahi amanat dan tanggung jawab sebagai pemimpin oleh Allah SWT. Kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah.⁴ Kepemimpinan tersebut harus dijaga dan dipertanggungjawabkan oleh seorang yang telah diberikan amanat sebagai kepala sekolah tersebut.

Agar proses mempengaruhi bisa berjalan lancar, perilaku manusiawi dari pihak pemimpin sangat penting untuk kelancaran yang mempengaruhi proses operasi. Menjadi hal utama bagi kepala sekolah untuk mendaya gunakan guru dan staf secara efektif dan efisien agar tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal. Sehingga, pendidikan dalam suatu lembaga diperlukan seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi dan mengembangkan lembaga pendidikan tersebut yaitu kepala sekolah yang dapat mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan mengerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain untuk bekerja serta guna mencapai tujuan yang ditetapkan.⁵

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia saat ini adalah rendahnya kinerja guru, pergantian menteri pendidikan dan pergantian kurikulum belum mampu menjawab permasalahan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia, khususnya yang terkait dengan profesionalitas guru. “Di tahun 2017 dari 3,9 juta guru yang ada saat ini sebanyak 25 persen masih belum memenuhi syarat kualifikasi akademik dan 52 persen guru belum memiliki sertifikat profesi. Sementara, dalam menjalankan tugasnya seorang guru harus memiliki empat kompetensi, yakni kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Rendahnya produktivitas kerja ini

³ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, cet.1, Jakarta: CV Alfabeta, 2008, hal. 132.

⁴ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2013, hal. 37.

⁵ Djailani Zuryati, Usman Nasir, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe”. dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Vol 3 No.2 Tahun 2015, hal. 38–48.

antara lain dikarenakan rendahnya etos kerja dan disiplin. Salah satu indikator permasalahan tersebut terlihat pada rendahnya prestasi belajar peserta didik baik dari segi akademis maupun non akademis.⁶

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi disiplin seseorang, sebagai pemimpin begitu juga sebagai kepala sekolah, kepala sekolah harus mampu memberikan contoh-contoh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan disiplin secara efektif sehingga disiplin mereka akan lebih baik. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Sri Rahaju, dari hasil penelitiannya menemukan adanya pengaruh yang relatif signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dan staf. Hal ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah tidak optimal dilakukan maka akan berimplikasi kepala kinerja guru dan staf yang kurang baik, sehingga akan berdampak kepada kualitas manajemen sekolah.⁷

Sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh, kepala sekolah berusaha agar nasihat, saran dan jika perlu perintah nya di ikuti oleh guru-guru. Dengan demikian ia dapat mengadakan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, sikap, tingkah laku yang dipimpinya. Kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman, ia membantu guru-guru berkembang menjadi guru yang berdisiplin tinggi.

Penelitian oleh Jonner Lumban Gaol dan Sarman Sinaga dituang di dalam jurnalnya menjelaskan bahwa menurut responden bahwa unsur disiplin yang kurang baik adalah guru tidak disiplin mencatat hal-hal penting dalam proses belajar mengajar, tidak disiplin menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan, serta tidak berusaha agar pekerjaan lebih cepat selesai dari waktu yang ditentukan. Dengan memperbaiki ketiga unsur tersebut maka disiplin kerja pada sekolah tersebut akan semakin baik, sehingga kinerja guru juga akan semakin tinggi.⁸

Berdasarkan kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran kepala sekolah salah satunya yaitu kepala sekolah sebagai edukator (pendidik).⁹ Sebagai pendidik kepala sekolah harus memberikan ajaran

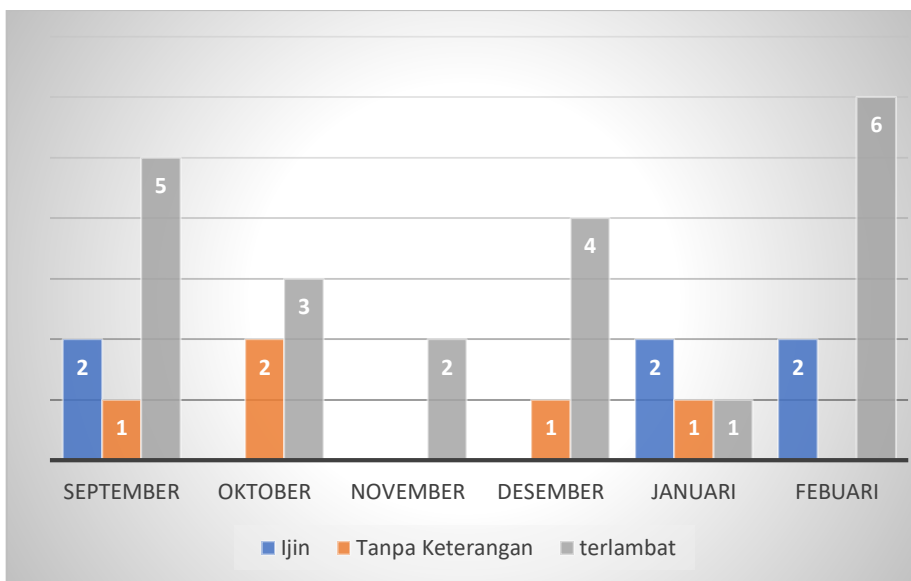
⁶ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 76.

⁷ Sri Rahaju Supandi, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru", dalam *Jurnal Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*. Vol. 11 No. 1 Tahun 2023, hal. 126.

⁸ Jonner Lumban Gaol dan Sarman Sinaga, "Sosialisasi Disiplin Kerja Dan Sikap Inovatif Dengan Kinerja Guru SMA Negeri 14 Medan", dalam *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Maju Uda Medan*, Vol. 01 No. 1 Tahun 2020, hal. 28.

⁹ Depdiknas, 2006, <https://bpmpriau.kemdikbud.go.id/peran-kepala-sekolah-dalam-peningkatan-sumber-daya-pendidikan/>. Diakses 18 Januari 2023.

mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran selain itu kepala sekolah juga harus menjadi contoh keteladanan dalam hal sikap dan penampilan. Seorang kepala sekolah adalah motor penggerak keberhasilan tujuan sekolah, karena dia adalah pemimpin di lingkungannya. Dalam mengelola kedisiplinan guru di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman kepala sekolah paud tersebut memiliki tantangan dalam penegakan kedisiplinan kerja karena ini merupakan salah satu hambatan yang di hadapi kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman.



Sumber data: bagian kepegawaian PAUD al Ashriyyah Nurul Iman

Gambar 1.1 Data Kehadiran Guru PAUD Periode (2021-2022)

Dari data gambar 1.1 menunjukkan tingkat keterlambatan yang tinggi di awal 2021 dan pertengahan 2022 tiap bulannya di mana jumlah guru yang terlambat dan guru absen tanpa keterangan yang menunjukkan indikasi pelanggaran disiplin terhadap kepatuhan jam kerja, dimana terbanyak pada bulan september 2021 mencapai 5 guru terlambat dan 1 guru tanpa keterangan di ikuti bulan oktober 2021 berjumlah 3 guru terlambat dan 2 guru tanpa keterangan, kemudian bulan November 2021 berjumlah 2 orang terlambat setelah itu di bulan desember ada 4 guru terlambat dan 1 tanpa keterangan dan mulai ada penurunan di bulan januari 2022 dengan berjumlah 1 guru terlambat 1 guru tanpa keterangan dan 2 guru izin tapi mengalami peningkatan lagi di bulan febuari 2022 dengan jumlah guru terlambat menjadi 6 dan 2 guru yang izin pendataan guru di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman menggunakan mesin absensi sidik jari dan pengontrolan data dilaksanakan oleh bagian

kepegawaian yayasan pada komputer yang terhubung dengan mesin absen tersebut dan mesin absen di kantor badan administrasi umum, dan laporannya di emailkan setiap hari kepada Pembina yayasan dan di lakukan tindakan langsung yaitu sangsi pemotongan gaji bagi yang terlambat setiap bulanya. Peraturan yayasan yang mengatur tentang jam kerja, secara formal untuk guru PAUD.

Salah satu usaha atau upaya menciptakan kondisi diatas adalah dengan terus mengusahakan dan mengupayakan peningkatan disiplin Guru. Berdasarkan dari pernyataan diatas kiranya jelas bahwa kepala sekolah adalah panutan dan merupakan contoh keteladanan, salah satunya adalah sikap dalam berdisiplin yang harus ditiru oleh guru, jika kepala sekolah berdisiplin tinggi maka guru-gurunya juga akan mengikuti untuk berdisiplin tinggi. PAUD al Ashriyyah Nurul Iman adalah sebuah lembaga pendidikan usia dini yang di bawah naungan pondok pesantren Yayasan al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School yang ada di kabupaten bogor jawa barat di mana para guru dan karyawan yayasan berasal dari lulusan yayasan sendiri tetapi masih ada saja masalah tentang kedisiplinan guru yang masih belum maksimal.

Tinggi rendahnya semangat kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat diketahui melalui presensi, kerjasama, kegairahan kerja dan hubungan yang harmonis. Komunikasi juga mempengaruhi semangat kerja karyawan. Apabila suatu organisasi atau instansi mampu meningkatkan semangat kerja karyawan, maka organisasi atau instansi tersebut akan memperoleh banyak keuntungan seperti pekerjaan lebih cepat selesai dan tingkat absensi berkurang.¹⁰

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa masih ada kendala terhadap guru-guru dalam penerapan kedisiplinannya yaitu berdasarkan dari latar belakang guru itu sendiri di karenakan memiliki kewajiban dan tanggung jawab terhadap rumah tangganya, selain itu ada kemungkinan juga jarak rumah guru tersebut dekat dengan lembaga paud jadi guru tersebut bisa meninggalkan kelas saat sudah selesai absen guru dengan pertimbangan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di paud tersebut dengan judul efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman.

Selain itu berdasarkan alasan-alasan di atas, penulis tertarik untuk mengetahui lebih jauh bagaimana efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman. Oleh karena itu perlu ditelusuri lebih lanjut melalui penelitian

¹⁰ Buchari Zainun, *Manajemen dan Motivasi*, Jakarta: Balai Aksara, 2000. hal. 15.

dengan judul: “Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman”.

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah yang sudah di uraikan di atas maka permasalahan yang dapat diidentifikasi antara lain

1. Tingkat absensi karyawan berfluktuatif tiap bulannya
2. Kedisiplinan guru masih sangat rendah
3. Kebijakan sekolah dan peraturan kepala sekolah belum mampu dipatuhi oleh guru-guru
4. Keteladanan kepala sekolah belum mampu meningkatkan motivasi guru untuk berlaku disiplin
5. Seringkali guru yang tidak masuk kerja
6. Kemampuan guru dalam memanfaatkan sarana dan prasarana pembelajaran masih rendah, sehingga mempengaruhi kualitas pembelajaran.

C. Batasan Masalah

Pembatasan masalah ini di batasi dengan ruang lingkup penelitian di lakukan di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman yang berlokasi di Yayasan Al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School, meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan: Bagaimana Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan guru di PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman Parung-Bogor ?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian tesis ini adalah untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman, dan menemukan model yang efektif dalam meningkatkan disiplin guru di PAUD al Ashriyyah Nurul.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi unsur-unsur yang terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan efektifitas kinerja guru.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat mengetahui lebih dalam tentang konsep dan teori agar sekolah atau lembaga dapat meningkatkan kedisiplinan Guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi lembaga hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan masukan yang sangat penting bagi PAUD al Ashriyyah Nurul Iman sebagai bahan referensi serta informasi agar memperluas tingkat pengetahuan dalam meningkatkan ke disiplin guru serta strategi dan cara bagaiman meningkatkan kedisiplinan guru
- b. Bagi pemerintah daerah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam mengambil kebijakan dalam rangka membantu memenuhi cara menindisiplinkan pekerja
- c. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar untuk merumuskan berbagai gaya yang terkait dengan peningkatan kinerja guru.
- d. Bagi guru, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan juga sebagai pedoman untuk meningkatkan kedisiplinan dalam mengajar.
- e. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengadakan penelitian yang sejenisnya.

G. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian pendidikan tentang gaya kepemimpinan bukanlah hal baru; bahkan beberapa ahli sudah banyak membicarakan tentang gaya kepemimpinan. Ada banyak kontribusi dari para ahli dan peneliti mengenai gaya kepemimpinan dan disiplin guru. Hal ini dikarenakan kajian tentang kepemimpinan selalu menjadi bahan kajian yang menarik untuk diteliti.

Lama Jbara.¹¹ *Lived experiences of elementary school principals in Dubai*. Masalah penelitian yang dibahas dalam penelitian ini adalah gaya dan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah swasta dasar di Dubai yang mengidentifikasi diri sebagai pemimpin transformasional. Wawasan dari penelitian ini dapat menginformasikan penelitian lebih lanjut tentang kepemimpinan sekolah, serta cara terbaik untuk berbagi pengalaman kepemimpinan di kalangan swasta. Tujuan penelitian kualitatif ini adalah untuk memahami kehidupan pengalaman pemimpin transformasional yang dilaporkan sendiri di sekolah swasta. Kerangka konseptual penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional. Itu pertanyaan penelitian yang dibahas dalam penelitian ini adalah: Bagaimana kepala sekolah swasta menggambarkan pengalaman hidup

¹¹ Lama Jbara, "Lived experiences of elementary school principals in Dubai". dalam *Disertasi Walden University ProQuest Dissertations*, Tahun 2022. hal. 1-136,

mereka sebagai pemimpin transformasional yang dilaporkan sendiri? Semi wawancara terstruktur digunakan sebagai metode pengumpulan data untuk fenomenologi ini riset. Hasil penelitian saat ini dapat digunakan untuk mempengaruhi perubahan sosial yang positif di dalam sekolah swasta dasar komunitas kepemimpinan dengan menginspirasi penciptaan platform di dalam komunitas sekolah swasta, bagi kepala sekolah untuk berbagi pengalaman mereka secara terbuka, dan membangun praktik terbaik. Penelitian ini berbeda dengan apa yang akan di eliti oleh penulis, baik secara fenomena yang terjadi dan latar belakan yang ada.

Adi Permadi.¹² Analisis Teori Kepemimpinan Humanistik Pada Kepemimpinan Kepala Lkp Daun Mas Media Husada. Tujuan penelitian ini adalah untuk mencoba menggali teori-teori humanistik untuk selanjutnya diimplementasikan dalam kepemimpinan pendidikan yang dilaksanakan oleh Kepala LKP Daun Mas Media Husada Bekasi. Untuk mengolah data yang diperoleh penulis, hasil penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu menetapkan fokus, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuan. Dari hasil penelitian diketahui bahwa Kepala LKP Daun Mas Media Husada Bekasi telah dengan baik mengimplematasikan Teori Humanistik Elton Mayo pada Kepemimpinan LKP Daun Mas Media Husada Bekasi, walaupun beliau sebelumnya tidak mengetahui tentang teori humanistik ini. Penelitian ini menunjang penggalian teori mengenai humanistik.

Keeley Stephens Jarrett.¹³ *Preferred Principal Leadership Styles Conducive To Teacher Retention*. Meningkatnya tingkat gesekan guru dan kekurangan guru di Amerika Serikat telah meninggalkan dampak negatif dampak terhadap prestasi siswa; oleh karena itu, penelitian kualitatif ini mengeksplorasi cara untuk meningkatkan tingkat gesekan guru dengan cara mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah yang kondusif bagi guru penyimpanan. Empat belas guru mata pelajaran inti SMA berpartisipasi dalam penelitian ini dengan menjawab pertanyaan survei terbuka tentang keterampilan kepemimpinan kepala sekolah, prestasi siswa, guru moral, dan retensi guru. Berdasarkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik guru sebagai diungkapkan oleh para peserta, peneliti mampu mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah disukai oleh guru, yaitu kepemimpinan transformasional.

¹² Adi Permadi, "Analisis Teori Kepemimpinan Humanistik Pada Kepemimpinan Kepala Lkp Daun Mas Media Husada", dalam *Jurnal JIP STKIP Kusuma Negara Jakarta*, Vol :10 No. 2 2019, hal. 72-85.

¹³ Keeley Stephens Jarrett, "Preferred principal leadership styles conducive to teacher retention", dalam *Disertasi Charleston Southern University* 2021 hal. 1-187.

Pemimpin transformasional berfokus pada motivasi karyawan, mendorong komunikasi, dan meningkatkan budaya tempat kerja. Spesial pendidikan dan atau guru, lokasi geografis studi yang berbeda, dan kebutuhan akan pengembangan profesional utama dibahas sebagai rekomendasi untuk penelitian masa depan.

Markethia Mull.¹⁴ *The influence of school principals' communications styles on experienced teachers' job satisfaction*. Kepuasan kerja guru di Amerika Serikat telah menurun sejak tahun 1988 dengan komunikasi kepala sekolah dikutip sebagai alasan. Kasus deskriptif kualitatif dua fase ini Penelitian menggunakan snowball sampling nondiskriminatif eksponensial, kuesioner, dan wawancara untuk menyelidiki pengaruh komunikasi kepala sekolah pada pekerjaan guru yang berpengalaman kepuasan di Houston, Texas. Hasil menunjukkan komunikasi kepala sekolah terutama nada dan konteks penyebaran dapat mempengaruhi dan memotivasi guru yang berpengalaman, dan memengaruhi kinerja, retensi, dan pekerjaan mereka kepuasan. Menggabungkan bahasa pemberi arahan, empati, dan pembuat makna pengaruh kepuasan kerja adalah hasil prediksi positif, dan diilustrasikan sebagai aliran melingkar komunikasi yang melibatkan konstruksi bahasa yang memotivasi di mana kepala sekolah dan guru saling berhubungan dan terjalin secara eksplisit dan implisit untuk tujuan menghasilkan siswa yang sukses dan meningkatkan nilai yang melekat pada guru. Ini mencerminkan bagaimana pemimpin dengan berkomunikasi kepada bawahannya dapat berpengaruh secara signifikan. Dan sesuai dengan teori humanistik yang nantinya di terapkan di penelitian ini.

Lusia Parida.¹⁵ Kepemimpinan kepala sekolah taman kanak-kanak di persekolahan kanisius Yogyakarta. Jenis dan desain penelitian ini studi kasus. Dengan populasi kepala sekolah, dan guru, orang tua (komite sekolah). Untuk sampel dengan sampel jenuh sama populasi. Teknik pengumpulan data dengan observasi dan wawancara. Analisis data model analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan kepala TK dalam mengarahkan guru dan karyawan pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di sekolah membangun team work dan menghabiskan sebagian besar waktu untuk meningkatkan program instruksional sekolah bersama guru dan stafnya. Kemampuan mengarah-kan dalam

¹⁴ Markethia Mull, The Influence Of School Principals' Communications Styles On Experienced Teachers' Job Satisfaction. dalam *Disertasi Ashford University*. Tahun 2020, hal. 1-239.

¹⁵ Lusila Parida, Wiwik Wijayanti, Kepemimpinan Kepala Taman Kanak-Kanak Di Persekolahan Kanisius Yogyakarta, dalam *Jurnal STKIP Persada Khatulistiwa Sintang*, universitas negeri Yogyakarta, 2018 hal. 1-18.

upaya mencapai keberhasilan sesuai indikator pencapaian visi dan misi sekolah.

Penelitian terdahulu ini akan menjadi referensi Oleh karena itu, jelaslah bahwa penelitian ini bukanlah pengulangan atau duplikasi karena merupakan kelanjutan dari penelitian sebelumnya atau perpanjangan darinya. Para peneliti menemukan sejumlah kajian yang membahas tentang sinergi antara pendidik dan peningkatan mutu pendidikan setelah melakukan kajian terhadap beberapa sumber literatur.

H. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu di perhatikan yaitu: cara ilmiah, datatujuan dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu di dasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris dan systematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu di lakukan dengan cara-cara yang masuk akal sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. empiris berarti cara-cara yang di lakukan itu dapat diamati oleh indra manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang di gunakan. Sistematis artinya proses yang di gunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis.¹⁶

1. Pemilihan Objek Penelitian

Penelitian ini ada penelitian untuk meneliti bagaimana efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin di paud al ashriyya nurul iman. Oleh sebab itu sumber data yang akan digali berasal dari mereka yang mempunyai peran kunci, yaitu para pengambil keputusan dalam proses pelaksanaan pendidikan di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School Parung bogor:

- a. Kepala sekolah
- b. Guru paud
- c. Karyawan yayasan

Dengan demikian yang dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini berkedudukan sebagai subjek penelitian.

2. Metode Pengumpulan Data dan sumber data

Metode pengumpulan data merupakan bagian yang sangat urgen dari penelitian itu sendiri. Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, observasi,

¹⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*, Bandung: Alfabeta, 2008. hal. 2.

wawancara, dokumentasi. Data yang dikumpulkan harus, memiliki sifat/syarat tertentu. Sehingga tidak menyimpang dari permasalahan yang ada. Syarat tersebut antara lain:

- a. Akurat artinya harus mencerminkan atau sesuai dengan keadaan sebenarnya;
- b. *Up to date* artinya harus tepat waktu;
- c. Komprehenship artinya harus dapat mewakili;
- d. Relevan artinya harus ada hubungan dengan masalah yang akan diselesaikan;
- e. Memiliki kesalahan kecil artinya memiliki tingkat ketelitian yang tinggi.¹⁷

Untuk mengumpulkan data dari objek penelitian, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut:

3. *Questioner*

Questioner adalah “suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai suatu masalah/bidang yang akan diteliti”.¹⁸ Sementara menurut S. Nasution, kuesioner atau yang sering disebut dengan angket adalah “daftar pertanyaan yang didistribusikan untuk di isi dan dikembalikan/dijawab dibawah pengawasan peneliti.¹⁹ Salah satu alat pengumpul data yang digunakan dalam penelitian. Kuesioner terdiri dari serangkaian pertanyaan yang dirancang untuk mengumpulkan data dari responden. Responden akan diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan cara mengisi formulir kuesioner yang telah disediakan. Kuesioner dapat dikirimkan secara langsung atau melalui surat elektronik (e-mail) dan dapat digunakan untuk mengumpulkan informasi tentang berbagai topik, seperti perilaku, sikap, pengetahuan, dan pengalaman responden.

4. Metode Observasi

Metode observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan secara sistematis dengan di sertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran.

Menurut Nana Sudjana observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.²⁰ Teknik observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara

¹⁷ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Raja Grafindo Press, 1995. hal.18.

¹⁸ Cholid Narbuko, Abu Achmadi, Haji, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 1997. hal.76

¹⁹ S. Nasution, *Metode Research*, Jakarta: Bumi Aksara, 1996, hal. 128.

²⁰ Nana Sudjana, *Penelitian dan Penilaian*, Bandung: Sinar Baru, 1989, hal. 84.

sistematis fenomena fenomena yang diselidiki. Dalam arti yang luas, observasi sebenarnya tidak hanya terbatas pada pengamatan yang di laksanakan baik secara langsung maupun tidak langsung.²¹ Sedangkan menurut Sutrisno Hadi metode observasi di artikan sebagai pengamatan, pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang di selidiki pengamatan (observasi) adalah metode pengumpulan data selama penelitian.²² pengertian tersebut menjelaskan bahwa metode observasi adalah cara untuk mengumpulkan data dengan melakukan pengamatan langsung terhadap situasi atau peristiwa yang terjadi di lapangan. Teknik observasi melibatkan pengamatan, pencatatan, dan analisis terhadap gejala-gejala atau perilaku yang diamati secara sistematis. Metode observasi sering digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan data yang akurat dan valid tentang fenomena yang sedang diteliti.

Terdapat beberapa jenis observasi yang dapat dilakukan dalam penelitian, di antaranya adalah observasi non-partisipan dan observasi berstruktur. Observasi non-partisipan dilakukan ketika peneliti tidak terlibat secara langsung dalam kegiatan yang diamati, sedangkan pada observasi berstruktur, peneliti mengacu pada pedoman yang telah disiapkan sebelumnya untuk melakukan observasi dengan lebih terstruktur dan terarah.

Berikut adalah beberapa data yang berhasil dikumpulkan dalam penelitian ini:

- a. Deskripsi tentang kondisi dan situasi lingkungan sekolah di Al Ashriyyah Nurul Iman Parung Bogor.
- b. Informasi tentang fasilitas dan sarana pendidikan yang tersedia di Al Ashriyyah Nurul Iman Parung Bogor.
- c. Jumlah guru yang mengajar di lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Al Ashriyyah Nurul Iman Parung Bogor.
- d. Data absensi kehadiran para guru di PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman Parung Bogor.

Teknik ini di gunakan untuk mengetahui factor factor penyebab kurangnya disiplin guru di al Ashriyyah Nurul Iman.

5. Metode Wawancara/Interview

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh yang diwawancarai.²³ Wawancara adalah suatu cara untuk

²¹ Singarimbun Masri dan Efendi Sofra, *Metode Penelitian Survey*, Jakarta: LP3ES, 1995, hal. 46.

²² Sutrisno Hadi, *Metodologi Reserch*, Yogyakarta: Andi Ofset, 2002, hal. 136.

²³ Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi* Jakarta: Rineka Cipta, 2011, hal. 105.

mengetahui situasi tertentu di dalam kelas dilihat dari sudut pandang yang lain.²⁴ Wawancara terstruktur digunakan proses pengumpulan dalam data penelitian ini. Pertanyaan yang mengarahkan tanggapan mengikuti pola yang telah ditentukan sebelumnya dalam wawancara terstruktur. Oleh karena itu, pewawancara telah menyiapkan serangkaian pertanyaan yang komprehensif, dan pendekatan menyeluruh digunakan ini mengumpulkan untuk informasi mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman bahasa lainnya.

Dalam penelitian ini, digunakan teknik wawancara terstruktur untuk mengumpulkan data. Wawancara terstruktur adalah proses pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan yang telah ditentukan sebelumnya dan diarahkan pada topik yang telah disepakati. Untuk mengumpulkan informasi mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman, pewawancara telah menyiapkan serangkaian pertanyaan yang komprehensif dan menyeluruh, dalam pola yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan menggunakan teknik wawancara terstruktur, diharapkan data yang diperoleh dapat lebih terstruktur dan dapat memberikan informasi yang lebih komprehensif mengenai topik yang diteliti. Selain itu, teknik wawancara terstruktur juga dapat memudahkan pewawancara dalam mengumpulkan data dengan efisien dan efektif, serta meminimalisir bias yang mungkin terjadi dalam proses pengumpulan data

6. Metode Dokumentasi

Metode ini dapat diartikan sebagai cara pengumpulan data dengan cara memanfaatkan data-data berupa buku, catatan (dokumen) sebagaimana dijelaskan oleh Sanafiah Faesal sebagai berikut: metode dokumenter, sumber informasinya berupa bahan-bahan tertulis atau tercatat. Pada metode ini petugas pengumpulan data tinggal mentransper bahan-bahan tertulis yang relevan pada lembaran-lembaran yang telah disiapkan untuk mereka sebagaimana mestinya.²⁵ Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan mempelajari catatan-catatan mengenai data pribadi responden.²⁶ Dokumen adalah catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang

a. Sejarah singkat berdirinya sekolah

²⁴ Sutrisno Hadi, *Metodologi Reserch*, Yogyakarta: Andi Offset, 2002, hal. 157.

²⁵ Sanafiah Faesal, *Dasar dan Teknik Penelitian Keilmuan Sosial*. Surabaya: Usaha Nasional, 2002, hal.42-43.

²⁶ Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusna Skripsi* Jakarta: Rineka Cipta, 2011, hal .114.

- b. Metode disiplin yang di gunakan
- c. Data data Guru dan kepala sekolah
- d. Sarana perasarana sekolah

Teknik ini di gunakan untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan faktor-factor penyebab kurang disiplinnya guru di paud al Ashriyyah Nurul Iman.

7. Kesimpulan dan Verivikasi data

Data yang sudah diperoleh secara sistematis, kemudian disimpulkan sehinga data dapat dianalisis hingga didapat hasil yang diinginkan.

I. Jadwal Penelitian

Dalam pembuatan tesis ini mengikuti sistematis jadwal yang sudah ditentukan oleh kampus sehingga dapat membuat penulis dapat menyelesaikan secara tepat waktu.

Tabel I.1 Jadwal Penelitian

No.	Uraian Kegiatan	Waktu
1	Konsultasi judul	
2	Ujian komprehensif	
3	Kosultasi judul	
4	Pembuatan proposal	
5	Pengesahan proposal proposal	
6	Ujian Seminar proposal	
7	Pengesahan revisi proposal	
8	Penentuan peimbing proposal	
9	Penyerahan surat Bimbingan kepada pembimbing dan dilanjut proses bimbingan penulisan	
10	Ujian Progress Report I tesis (Bab I sampai III)	
11	Ujian Progress Report II Tesis (Bab II sampai Bab Akhir)	
12	Pengesahan tesis oleh Pembimbing	
13	Pengesahan tesis oleh kaprodi	
14	Ujian tesis tertutup	
15	Perbaikan tesis	

J. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini diuraikan meliputi tiga bagian, yaitu bagian awal bagian utama, dan bagian akhir. tesis ini disusun dalam 5 (lima) bab pembahasan, untuk mempermudah dan menjadi panduan penelitian ini, yaitu:

BAB I Pendahuluan. Bab ini menguraikan tentang latar belakang penelitian yang membicarakan tentang latar belakang masalah kepemimpinan dan pengaruhnya bagi guru paud, didukung oleh data-

data kinerja guru, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II pembahasan mengenai efektifitas kepemimpinan kepala sekolah PAUD, pengertian dan teori kepemimpinan, kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun hubungan antara manusia, kepemimpinan kepala sekolah paud, kepemimpinan efektif, beserta ciri-ciri dan kepemimpinan humanistik. Dilanjutkan dengan pembahasan kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun hubungan antara manusia, gaya kepemimpinan, kepemimpinan kepala sekolah PAUD, karakteristik kepemimpinan kepala sekolah PAUD, faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala sekolah PAUD,serta kepemimpinan kepala sekolah PAUD perspektif Al-Qur'an. indikator efektifitas kepemimpinan kepala sekolah PAUD, diakhiri dengan penelitian terdahulu yang relevan.

Bab III pada bab ini penulis memaparkan secara lengkap tentang disiplin guru PAUD, diawali dengan pengertian disiplin itu sendiri serta faktor-faktor yang mempengaruhi, dan indikator disiplin guru, disiplin guru perspektif Al-Qur'an

Bab IV pada bab ini penulis menjelaskan tentang pembahasan hasil penelitian yaitu: kepemimpinan kepala sekolah PAUD di al Ashriyyah Nurul Iman Parung Bogor terdiri dari deskripsi objek penelitian dibagi menjadi beberapa bagian yakni sejarah singkat yayasan al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School, identitas PAUD al Ashriyyah Nurul Iman, profil PAUD al Ashriyyah Nurul Iman. dilanjutkan dengan temuan hasil penelitian terdiri dari deskripsi dan analisis efektivitas kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD, diskripsi dan analisis kedisiplinan guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman yang dibagi menjadi enam pembahasan dilanjutkan dengan pembahasan terdiri dari analisis kedisiplinan guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman dengan enam sub pembahasan, dilanjutkan Analisis kepemimpinan kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman dan analisis terhadap efektifitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru PAUD

Bab V, pada bab ini penulis menyimpulkan hasil penelitian, dan memaparkan Implikasi hasil penelitian dan saran-saran.

BAB II

EFEKTIFITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PAUD

A. Definisi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Didalam pembahasan bab dua ini, yang akan di bahas mengenai Kepemimpinan yang ideal terutama untuk kepala sekolah PAUD, meliputi; pengertian kepemimpinan, teori kepemimpinan, kepemimpinan kepala sekolah PAUD, kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun hubungan antara manusia (*Human relation*)/kepemimpinan humanistik bagi efektifitas guru.

1. Pengertian Kepemimpinan

Dalam bahasa Inggris, istilah kepemimpinan disebut dengan *leadership*. Seiring dengan istilah tersebut, Soehardjono memaparkan istilah kepemimpinan (*leadership*) secara etimologis, *leadership* berasal dari kata “*to lead*” dalam bahasa Inggris yang artinya memimpin. Selanjutnya timbullah kata “*leader*” artinya pemimpin yang akhirnya lahir istilah *leadership* yang diterjemahkan menjadi kepemimpinan.¹

¹ Soehardjono, *Kepemimpinan: Suatu tinjauan singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*, Malang: APDN Malang Jawa Timur, 1998, hal. 127

Definisi kepemimpinan dapat dirujuk pada buku *The Complete Ideal's Guides to Leadership*, Andrew J. Dubrin yang terjemahkan oleh Tri Wibowo BS, yang meliputi lima definisi yang meliputi:

- a. Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan.
- b. Kepemimpinan adalah cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah.
- c. Kepemimpinan adalah tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif.
- d. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan.
- e. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional tercapai.²

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Hadari Nawawi bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.³

Kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mengarahkan, membimbing dan memotivasi serta bersama-sama mengatasi problem dalam proses pencapaian tujuan suatu organisasi. Dengan demikian, hakikat kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai makna yang sebenarnya atau makna yang paling dasar dari kepemimpinan atau suatu usaha untuk mengarahkan, membimbing dan memotivasi serta bersama-sama mengatasi permasalahan dalam proses pencapaian tujuan suatu organisasi.⁴

Kata pemimpin mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan didepan. Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal untuk mencapai tujuan.⁵

Kepemimpinan merupakan daya dan upaya yang dilakukan seseorang, yang menjabat sebagai pemimpin dalam mempengaruhi orang lain agar menjalankan rencana yang sudah ditetapkan demi tercapainya tujuan dengan cara efektif dan efisien.⁶

² Tri Wibowo BS, *Manajemen Kinerja*, Jakarta :Grapindo Persada, 2002, hal. 4.

³ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Haji Masagung, 1985, hal. 53.

⁴ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007, hal. 91.

⁵ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonwia, 2004, hal. 104.

⁶ Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, hal. 64.

Penulis sependapat dengan pendapat diatas, setiap manusia dapat menjadi seorang pemimpin, tetapi pemimpin yang dapat mempengaruhi dan memberikan rasa percaya diri tidak dapat dilakukan semua orang. Kemampuan membuat orang lain mengikuti perintah yang diberikan juga yang harus ada didalam diri seorang pemimpin.

Proses kepemimpinan sudah terjadi semenjak nabi Adam as pertama kali di turunkan ke muka bumi. Proses kepemimpinanpun telah di pelajari dan dibahas oleh para pakar ilmu. Gardner J.W.(1990) dikutip Wirawan menyebutkan; “*leadership is the process of persuasion or example by which an individual (or leadership team) induces a group to pursue objective held by the leader or shared by by the leader and his follower.*” kepemimpinan adalah proses persuasi atau contoh dimana seorang individu (atau tim kepemimpinan) membujuk kelompok untuk mengejar tujuan yang dipegang oleh pemimpin atau bersama oleh pemimpin dan pengikutnya dan Menurut Hersey, paul ; blanchard keneth H. & johnson, D.E (1990) yang dikutip oleh Wirawan menyebutkan; “*.. leadership is the process of influencing the activities of an individual of group in efforts toward goal achievement in a given situation. From this definition of leaddership process is a function of the leader, the follower, and other situational variabels: $L=F(l,f,s)$* ”.⁷

Hersey Paul, Blanchard Kenneth H., dan Dewey E. Johnson (1996) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses dengan formula $L = f(l,f,s)$ yang artinya sebagai berikut :

- a. L adalah *leadership* atau kepemimpinan. Kepemimpinan dapat terjadi di mana saja baik di organisasi pemerintah, organisasi bisnis, organisasi pendidikan, organisasi tentara, organisasi agama maupun di keluarga.
- b. F adalah fungsi dari l (*leader* = pemimpin), f (*follower* atau pengikut), dan s (*situation* atau situasi). Fungsi dari pemimpin di suatu organisasi

Ary Ginanjar Agustian mengatakan pemimpin sejati adalah seorang yang selalu mencintai dan memberikan perhatian kepada orang lain, sehingga ia dicintai. Memiliki integritas yang kuat, sehingga ia dipercaya oleh pengikutnya. Selalu membimbing dan mengajari pengikutnya. Memiliki kepribadian yang kuat dan

⁷ Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku, Organisasi, Aplikasi, Dan Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo, 2013 hal. 6.

konsisten, dan yang terpenting adalah memimpin berlandaskan atas suara hati yang fitra.⁸

Menurut Ibrahim Bafadal, kepemimpinan adalah sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakkan serta menuntun orang lain dalam proses kerja agar berfikir, bersikap, bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁹

Dari beberapa uraian diatas dapat dipahami bahwa kepemimpinan aktifitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikutnya untuk bertindak demi tujuan tertentu yang mewakili nilai-nilai motivasi, keinginan dan kebutuhan, aspirasi dan harapan baik dari pemimpin maupun pengikut. Kepemimpinan adalah proses mobilisasi timbal balik, oleh orang-orang dengan motif dan nilai tertentu, berbagai sumber daya ekonomi, politik, dan lainnya, dalam konteks persaingan dan konflik, untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang berdiri sendiri atau bersama-sama dipegang oleh pemimpin dan pengikut.

Definisi di atas berbeda satu sama lainnya tetapi dapat di temukan kesamaan dalam indikatornya. Di bawah ini akan menjelaskan dan mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling memengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visinya. Definisi ini sangat singkat tapi mempunyai makna yang luas dan memerlukan penjelasan yang lebih detail.

Tabel. II.1. Kepemimpinan Sebagai Suatu Proses Sistem

Masukan	Proses	Keluaran
1. Pemimpin	1. Interaksi sosial antara pemimpin dan para pengikut	1. Pengikut terpengaruh atau tidak terpengaruh
2. Pengikut		
3. Visi, misi		
4. Budaya organisasi	2. Pemimpin dan pengikut saling memengaruhi	2. Terjadi perubahan atau tidak terjadi perubahan
5. Kekuasaan	3. Pemimpin memberdayakan para pengikutnya	
6. Sumber-Sumber		
7. Lingkungan internal dan	4. Proses terjadinya perubahan	3. Visi tercapai atau tidak tercapai

⁸ Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spritual*, ESQ, Jakarta: Arga, 2005, hal. 114.

⁹ Ibrahim Bafadhol, *Manajemen Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003, hal. 44.

eksternal masa kepemimpinan	5. Upaya merelisasikan visi 6. Memanajemni konflik 7. Memanajemani kinerja	4. Kehidupan anggota sosial lebih baik atau lebih buruk
-----------------------------	--	---

- a. Proses kepemimpinan adalah suatu proses, dapat juga di samakan dengan proses produksi dalam sistem manajemen produksi. proses produksi kepemimpinan terdiri dari masukan, proses dan keluaran kepemimpinan. Table di atas menggambarkan proses kepemimpinan. Proses juga di artikan bahwa proses kepemimpinan memerlukan waktu, bukan sesuatu yang terjadi seketika. Suatu proses interaksi memengaruhi dalam kepemimpinan memerlukan waktu, yang lamanya waktu tergantung pada situasi pada masa kepemimpinan, kualitas pemimpin dan kualitas pengikut.
- b. Pemimpin inti dari pada kepemimpinan adalah pemimpin yang setiap organisasi atau sistem sosial mempunyai sebutan atau predikat yang berbeda.dalam kepemimpinan politik, pemimpin disebut sebagai presiden, raja, ratu, perdana menteri, ketua DPR, dan di dalam kepemimpinan lembaga pendidikan ada rektor, kepala dinas pendidikan, ketua yayasa dan kepala sekolah.
- c. Visi, pada tahap awal evolusi organisasi, tanggung jawab manajemen utama adalah untuk mengkomunikasikan visi organisasi yang diusulkan kepada pemangku kepentingan eksternal yang potensial yang dapat menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mendirikan organisasi. Setelah organisasi didirikan, tanggung jawab utama lainnya termasuk mengidentifikasi dan memperoleh teknologi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan, merekrut personel kunci yang diperlukan untuk menjadi staf organisasi, menginspirasi komitmen oleh anggota baru, dan merancang manajemen yang tepat sistem (misalnya, sistem informasi, sistem kontrol, sistem penghargaan). Menurut Yukl visi harus cukup sederhana untuk di komunikasikan secara jelas dalam waktu 5 menit atau kurang.¹⁰
- d. Mempengaruhi adalah proses mengubah sikap, perilaku, mindset, pola pikir, pendapat dan sebagainya agar mau dan mampu bergerak ke arah pencapaian visi dan misi sistem sosial.

¹⁰ Gary Yukl, *Leadership in Organizations*. 8th ed. United States of America: Prentice Hall, 2013, hal. 38.

- e. Pengikut Kepemimpinan adalah interaksi saling memengaruhi antara pemimpin dengan para pengikutnya. Pada masa lalu interaksi tersebut dilukiskan sebagai interaksi antara penggembala (pemimpin) dengan ternak (pengikut) yang diarahkan, dewasa ini posisi keduanya sejajar. Ilmu kepemimpinan tidak hanya membahas masalah yang berhubungan dengan pemimpin dan kepemimpinannya (*leader and leadership*), akan tetapi juga membahas masalah kepengikutan (*followership*).
- f. Merealisasi visi. Tujuan utama kepemimpinan adalah merealisasi visi dari pemimpin dan pengikutnya. Keberhasilan dari kepemimpinan dan kepengikutan ditentukan oleh tercapainya visi tersebut. Akan tetapi visi dapat dijabarkan isinya berdasarkan perkembangan waktu. Oleh karena itu, keberhasilan pencapaian visi sukar untuk diukur secara matematik.

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

1. Kepemimpinan adalah cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah.
2. Kepemimpinan adalah tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif.
3. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan.
4. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional tercapai.¹¹

“*leadership is the process of directing and influencing the task related activities of group members*”. Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Lebih jauh lagi, Griffin membagi pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut.¹²

Jika pengertian kepemimpinan dipadukan dengan kepala sekolah, maka dapat diartikan kepemimpinan kepala sekolah adalah merupakan suatu proses di mana seorang kepala sekolah mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang

¹¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Grafindo Persada, 2002, hal. 4.

¹² Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009, hal. 218.

ada hubungan dengan perkembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien demi mencapai tujuan-tujuan pendidikan dan pembelajaran.¹³

Sebagian besar definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan bagaimana sikap kepemimpinan dalam proses mempengaruhi dan mengarahkan dengan sengaja dijalankan seseorang pemimpin terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

2. Teori Kepemimpinan

Tantangan kepemimpinan telah ada sejak awal sejarah manusia, yaitu ketika manusia memahami nilai hidup dalam masyarakat untuk mengejar tujuan bersama. Menurut Yacob Tomatala, kepemimpinan merupakan suatu gejala umum yang secara fakta sudah ada sejak waktu yang lama dengan seiring sejarah umat manusia dan dijalankan dalam kurun waktu yang panjang.¹⁴

Terdapat tiga teori yang menonjol dalam hal kepemimpinan, yaitu: teori genetik, teori sosial, dan teori ekologis. Pertama, Teori genetik. Penganut teori ini berpendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk (*leader are born and not made*). Teori ini berpandangan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin karena faktor keturunan atau ia telah dilahirkan dengan membawa bakat kepemimpinan. Teori kepemimpinan ini bisa saja terjadi karena seseorang telah memiliki potensi termasuk potensi atau bakat untuk memimpin dan inilah yang disebut dengan faktor dasar.

Kedua, Teori sosial. Penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang yang menjadi pemimpin dibentuk dan bukan dilahirkan (*leader are made not born*). Penganut teori ini berkeyakinan bahwa semua orang itu sama dan mempunyai potensi dan bakat untuk menjadi pemimpin, hanya saja faktor lingkungan atau faktor pendukung yang mengakibatkan potensi tersebut tersalurkan dengan baik dan inilah yang disebut faktor ajar atau latihan. Dengan demikian, penganut teori sosial ini berpandangan bahwa meskipun seseorang itu bukan berasal dari keturunan seorang pemimpin atau

¹³ Sumanto, Wasty, Sutopo, Hendiyat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1984, hal. 4.

¹⁴ Yacob Tomatala, *Sejarah ilmu Kepemimpinan*, Jakarta: Amsal, 2004, hal. 20.

seorang raja asalkan seseorang tersebut dididik dan dilatih dia akan bisa menjadi seorang pemimpin.

Ketiga, Teori ekologis. Penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang akan menjadi pemimpin yang baik manakala ia dilahirkan telah memiliki bakat kepemimpinan. Kemudian bakat tersebut dikembangkan melalui pendidikan, latihan dan pengalaman-pengalaman yang memungkinkan untuk mengembangkan bakat-bakat yang telah dimilikinya lebih lanjut. Inti dari teori ekologis ini adalah perpaduan antara faktor keturunan dan bakat yang dimiliki dan dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, kemudian didukung oleh lingkungan dan pengalaman yang pernah diperoleh, yang memungkinkan bakat tersebut dapat tersalurkan dengan baik.¹⁵

Teori kepemimpinan telah mengalami perkembangan yang evolutif dari mulai teori '*Great Man*' yang *notabene* teori klasik sampai pada teori kepemimpinan transformatif yang tergolong teori modern.¹⁶

Tabel II.2
Evolusi Teori Kepemimpinan

Teori Kepemimpinan	Penjelasan
Teori Orang Besar (<i>Greatman Theory</i>)	Didasarkan pada keyakinan bahwa pemimpin adalah orang yang spesial, yang dilahirkan dengan kualitas tertentu untuk menjadi pemimpin
Teori Sifat Pemimpin (<i>Traits Theory</i>)	Dalam teori ini didaftarkan sejumlah sifat atau kualitas pribadi yang dikaitkan dengan kepemimpinan. Jumlah sifat itu sangat banyak dan terus berkembang sehingga hampir semua kata sifat yang positif kemanusiaan masuk ke dalamnya
Kepemimpinan Kontingensi (<i>Contingency Leadership</i>)	Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori situasional, memfokuskan pada mengidentifikasi variabel situasional agar dapat menentukan gaya kepemimpinan mana yang paling tepat atau efektif pada setiap keadaan.

¹⁵ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non-Formal dan Pengembangan SDM*, Bandung: Falah Production, 2004, Cet. 3, hal. 31.

¹⁶ Mahmuddin Yasin, *Organisasi Manajemen Leadership Studi Transformasi BUMN*, Jakarta: Ekspose, 2014, Cet.1, hal. 138-139.

<p>Kepemimpinan Transaksioanal (<i>Transactional Leadership</i>)</p>	<p>Pendekatan ini menekankan pada pentingnya hubungan antara pemimpin dengan pengikut, berfokus pada manfaat bersama yang didapatkan dari 'kontrak' antarapemimpindanpengikut. Pemimpin memberikan reward atau penghargaan untuk mendapatkan loyalitasdan komitmen dari pengikutnya</p>
<p>Kepemimpinan Transformasional (<i>Transformational Leadership</i>)</p>	<p>Inti dari teori ini adalah perubahan peran kepemimpinan dalam mengarahkan dan menerapkan tranformasi kinerja organisasi.</p>

Terdapat beberapa teori kepemimpinan yang telah dikemukakan oleh para ahli manajemen, di antaranya adalah:

a. Teori Pendekatan Sifat/Bakat

Teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu sifat yang melekat pada diri individu dan dapat dilihat dari karakteristik dan sifat-sifat pribadi yang dimilikinya. Contoh sifat-sifat yang dikaitkan dengan kepemimpinan adalah kepercayaan diri, integritas, motivasi, ketegasan, keberanian, dan kemampuan berkomunikasi.

Karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan pemimpin. Teori ini di dasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain seperti energy yang tiada habis-habisnya, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan.¹⁷ Seperti yang tertuang dalam dalam Al-Qur'an di ayat Saba'/34:10

❖ *وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُدَ مِنَّا فَضْلًا ۖ يَجِبَالٌ أَوْيِي مَعَهُ وَالطَّيْرَ وَالنَّالَةَ الْحَدِيدَ ۗ*

10. *Sungguh, benar-benar telah Kami anugerahkan kepada Daud karunia dari Kami. (Kami berfirman), "Wahai gunung-gunung dan burung-burung, bertasbihlah berulang kali bersama Daud!" Kami telah melunakkan besi untuknya.*

Dalam tafsir Ibnu Katsir Allah telah mengkaruniakan nabi Daud as dengan suara yang merdu, sehingga ketika beliau

¹⁷ Veithzal Rivai Zainal, Muli Aman Darmansyah Hadad, Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2017, hal. 7.

bertasbih maka semua burung dan gunung akan ikut bertasbih. Disamping itu Allah juga telah memberikan kekuatan untuk melunakkan besi, sehingga dengan tangannya besi bisa dibentuk menjadi pedang atau baju perang dan perisai. Yang normalnya besi harus dipanaskan sampai ratusan derajat baru bisa lunak.¹⁸

Ayat ini tidak secara langsung berkaitan dengan kepemimpinan, namun secara umum, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan untuk memimpin atau mengarahkan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks agama Islam, kepemimpinan sering dikaitkan dengan pemimpin umat Islam, seperti Nabi Muhammad dan para sahabatnya. Dalam Al-Qur'an dan Hadits, terdapat banyak contoh kepemimpinan yang baik yang dapat dijadikan teladan oleh pemimpin masa kini. Kepemimpinan yang baik di dalam Islam haruslah berdasarkan pada ajaran-ajaran agama, seperti keadilan, kejujuran, kerendahan hati, kebijaksanaan, dan sikap empati terhadap yang lain.

Dalam kitab sahih disebutkan bahwa Nabi Muhammad SAW pernah mendengar suara merdu Abu Musa Al-Asy'ari saat membaca Al-Quran di malam hari. Nabi pun terpujuk dengan suaranya dan menghentikan aktivitasnya untuk mendengarkan bacaan Abu Musa. Beliau bahkan menyatakan bahwa suara Abu Musa memiliki keindahan yang sama dengan suara keluarga Nabi Daud. Firman Allah Swt dalam ayat tersebut adalah "bertasbihlah berulang-ulang". Beberapa ulama menyatakan bahwa arti dari "bertasbihlah" adalah memuji dan mengagungkan Allah. Ada juga yang mengartikannya sebagai "menjawab tasbihnya Nabi Daud" dengan cara masing-masing, seperti gunung-gunung dan burung-burung. Meskipun ada perbedaan pendapat, namun semua setuju bahwa ayat tersebut memerintahkan untuk memuji dan mengagungkan Allah.¹⁹

b. Teori Pendekatan Prilaku

Kepemimpinan dapat dilihat dari, pemikiran, tindakan, dan ucapannya, yang artinya apa yang dilakukan pemimpin dan bagaimana pemimpin tersebut bertindak dan berucap ketika

¹⁸ Al Imam Abul Fidal Ismail Ibnu Katsir Ad-Dimasyai, *Tafsir Ibnu Katsir*, Jakarta: Pusta Azam, 2015, hal. 26.

¹⁹<https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-34-al-saba/ayat-10>, diakses pada 1 februari 2023.

mereka sedang menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin.²⁰

1) Orientasi pada tugas

Pemimpin yang berorientasi pada tugas, menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan. Kepemimpinan seperti ini mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan, hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya. Ketegasan sebuah hukuman menjadi senjata utama tipe pemimpin seperti ini.

Sebagaimana yang dijelaskan dalam Al Qur'an surah al-Hujurat/49:10,

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Sesungguhnya orang-orang mukmin itu bersaudara, karena itu damaikanlah kedua saudaramu (yang bertikai) dan bertakwalah kepada Allah agar kamu dirahmati.

Dalam tafsir al-Misbah karangan Quraish Shihab adalah Sesungguhnya orang-orang yang beriman kepada Allah dan Rasul-Nya adalah bersaudara. Sebab iman yang ada telah menyatukan hati mereka. Maka damaikanlah antara kedua saudara kalian demi menjaga hubungan persaudaraan seiman. Jagalah diri kalian dari azab Allah dengan menjalankan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya, dengan harapan Dia akan memberi kalian rahmat berkat ketakwaan kalian.²¹

Dalam tafsir Jalalain dari ayat tersebut adalah (Sesungguhnya orang-orang mukmin adalah saudara) dalam seagama (karena itu damaikanlah antara kedua saudara kalian) apabila mereka berdua bersengketa. Menurut qiraat yang lain dibaca Ikhwatikum, artinya saudara-saudara kalian (dan bertakwalah kepada Allah supaya kalian mendapat rahmat).²²

²⁰ Peter G. Northouse, *Pengantar Kepemimpinan, konsep & Praktik*, Yogyakarta: Andi, 2018, hal. 8.

²¹ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-mishbah: pesan, kesan, dan keserasian Al Qur'an*, Tangerang: Lentera Hati, 2017, hal. 246-249.

²² Jalaluddin Al-Mahally dan Jalaluddin As-suyutti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbab An-nujulnya*, Surabaya: Pustaka eLBA, 2015, hal. 893.

Makna dari ayat ini adalah bahwa semua orang yang beriman adalah bersaudara dalam agama Islam. Oleh karena itu, di antara mereka harus hidup dalam perdamaian dan kerukunan. Ayat ini juga mengajarkan untuk menyelesaikan perbedaan dan perselisihan secara damai, tanpa kekerasan atau permusuhan. Selain itu, ayat ini menegaskan pentingnya memiliki takwa atau ketakwaan kepada Allah, karena hanya dengan itu seseorang dapat meraih rahmat-Nya.

2) Orientasi pada karyawan

Pemimpin yang berpusat pada karyawan atau yang biasa disebut dengan gaya kepemimpinan transformasional memiliki perhatian yang besar terhadap karyawan. Mereka tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan potensi dan kebutuhan karyawan sebagai individu.

3) Orientasi pada hasil atau tujuan

Komunikasi yang efektif antara pemimpin dan bawahan sangat penting dalam proses pendelegasian tugas. Pemimpin harus mampu mendefinisikan tugas dengan jelas dan memberikan arahan yang tepat kepada bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, pemimpin juga harus membangun saluran komunikasi yang terbuka dan jelas agar bawahan merasa nyaman untuk berbicara dan berbagi ide-ide mereka. Dengan demikian, pemimpin dapat mengorganisir dan mengarahkan kelompok dengan efektif sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

4) Orientasi pada komunikasi yang terbuka dan partisipasi/konsiderasi

Merupakan perilaku pemimpin yang menunjukkan keinginan untuk membangun hubungan yang erat dan saling percaya dengan bawahannya. Pemimpin yang memiliki orientasi ini cenderung memberikan perhatian pada keterlibatan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan dan mempertimbangkan masukan serta kritik yang diberikan. Pemimpin dengan orientasi pada komunikasi yang terbuka juga mendorong pengikutnya untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi, sehingga tercipta rasa memiliki dan saling menghargai. Dengan demikian, hubungan antara pemimpin dan pengikutnya menjadi lebih baik dan efektif dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin dengan orientasi pada

komunikasi yang terbuka juga dapat menjadikan dirinya sebagai contoh yang baik bagi bawahannya dalam hal menghargai dan mendengarkan pendapat orang lain. Hal ini dapat memunculkan rasa penghormatan bawahannya kepada pemimpin, tanpa adanya paksaan atau tekanan.

c. Teori Pendekatan Situasional

Teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan harus disesuaikan dengan situasi atau kondisi yang dihadapi. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang dapat menyesuaikan diri dengan situasi yang berbeda-beda. Contoh teori ini adalah model Hersey-Blanchard yang membagi situasi menjadi empat, yaitu: directing, coaching, supporting, dan delegating

Teori ini adalah Teori Kontingensi atau Teori Kebergantungan yang menjelaskan bahwa kepemimpinan dapat berhasil jika pemimpin dapat memodifikasi gaya kepemimpinannya berdasarkan situasi dan kondisi bawahan yang dihadapi. Artinya, tidak ada satu gaya kepemimpinan yang tepat untuk setiap situasi dan kondisi yang berbeda. Pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan dan memenuhi kebutuhan bawahan. Teori ini juga menekankan pentingnya faktor-faktor situasional dan perilaku bawahan dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan yang efektif.²³ Kondisi pemimpin selalu bercermin terhadap sikap dan perilaku bawahan serta faktor lainnya.

d. Teori kepemimpinan dengan pendekatan pengaruh

Model kepemimpinan yang fokus pada pengelolaan aktivitas disebut juga dengan model manajemen. Pemimpin yang mengikuti model ini cenderung lebih fokus pada bagaimana cara mengatur dan mengelola aktivitas organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin dalam model ini juga cenderung lebih menekankan pada pengukuran kinerja dan hasil kerja, sehingga dapat dilakukan evaluasi secara teratur. Kepemimpinan yang mengikuti model manajemen ini dapat sangat berhasil jika dilakukan dengan tepat, terutama jika perusahaan atau organisasi tersebut berada dalam lingkungan yang kompleks dan dinamis. Dengan adanya kontrol yang ketat

²³ Scott Snair, *Motivational leadership*, Jakarta: Prenada, 2008, hal. 12.

pada setiap proses, maka pemimpin dapat lebih mudah melakukan perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, model kepemimpinan ini juga dapat memiliki beberapa kelemahan, seperti kurangnya fleksibilitas dalam menghadapi perubahan dan kurangnya perhatian pada kebutuhan individu dari karyawan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin yang mengikuti model manajemen untuk tetap memperhatikan kebutuhan individu dalam organisasi dan memastikan bahwa mereka merasa dihargai dan didukung

e. Teori kepemimpinan dengan pendekatan terbaru

Model Kepemimpinan Transformasional: Teori ini berfokus pada transformasi atau perubahan positif dalam organisasi, dengan menekankan pada pengembangan karyawan, motivasi, dan inspirasi. Pemimpin yang mengikuti model ini cenderung memiliki pengaruh kuat terhadap bawahan, karena mereka mampu membangkitkan semangat dan memotivasi untuk mencapai tujuan yang sama. Pemimpin transformasional juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memperhatikan kesejahteraan karyawan.

Model Transaksional: Teori ini berfokus pada hubungan transaksional atau pertukaran antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin yang mengikuti model ini memberikan penghargaan atau hukuman kepada bawahan berdasarkan kinerja mereka. Pemimpin juga menetapkan target dan sasaran yang jelas untuk bawahan, dan memberikan penghargaan kepada mereka yang mencapai target tersebut.

Model Kepemimpinan Moral: Teori ini berfokus pada integritas dan moralitas pemimpin. Pemimpin yang mengikuti model ini menempatkan nilai-nilai moral dan etika sebagai prioritas utama dalam mengambil keputusan. Mereka juga berusaha untuk menjadi contoh yang baik bagi bawahan dalam hal moralitas dan integritas.

Model Kepemimpinan Kharismatik: Teori ini berfokus pada kekarismatikan pemimpin dan pengaruhnya terhadap bawahan. Pemimpin yang mengikuti model ini memiliki kemampuan untuk membangkitkan semangat dan memotivasi bawahan dengan karisma atau daya tarik pribadi mereka.

Model Kepemimpinan Instruksional: Teori ini berfokus pada pengajaran dan pelatihan bawahan untuk meningkatkan kinerja mereka. Pemimpin yang mengikuti model ini memberikan arahan yang jelas dan mendetail tentang cara melakukan tugas dan pekerjaan. Mereka juga memastikan bahwa bawahan memiliki pengetahuan

dan keterampilan yang diperlukan untuk sukses dalam pekerjaan mereka.²⁴

f. Sifat Pemimpin

Taufiq menjelaskan macam-macam sifat kondusif yang harus dimiliki seorang pemimpin diantaranya.²⁵

- 1) Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan organisasinya.
- 2) Memfungsikan keistimewaan yang lebih dibanding orang lain, hal ini sebagaimana tertuang dalam surah al-Baqarah/2:247 yang berbunyi

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ ۖ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاءُ ۗ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Nabi mereka berkata kepada mereka, “Sesungguhnya Allah telah mengangkat Talut menjadi rajamu.” Mereka menjawab, “Bagaimana (mungkin) dia memperoleh kerajaan (kekuasaan) atas kami, sedangkan kami lebih berhak atas kerajaan itu daripadanya dan dia tidak diberi kekayaan yang banyak?” (Nabi mereka) menjawab, “Sesungguhnya Allah telah memilihnya (menjadi raja) kamu dan memberikan kepadanya kelebihan ilmu dan fisik.” Allah menganugerahkan kerajaan-Nya kepada siapa yang Dia kehendaki. Allah Mahaluas (kekuasaan dan rezeki-Nya) lagi Maha Mengetahui.

Ayat ini mengandung pesan untuk mengingatkan kebaikan Allah atas umat manusia dengan memberikan nabi-nabi sebagai pembimbing, raja-raja sebagai pemimpin, dan keistimewaan yang tidak diberikan kepada umat lain. Namun, hal ini tidak boleh membuat manusia sombong atau merasa lebih baik daripada orang lain karena kebaikan tersebut hanya

²⁴ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009, hal. 423-425.

²⁵ Muhammad Taufiq, *Praktek Manajemen Berbasis al-Qur'an*, Terj. Abdul Hayyie alKattani dan Sabaruddin, Jakarta: Gema Insani, 2004, hal. 37.

dapat dicapai dengan taqwa (ketaatan kepada Allah) dan amal yang baik

Dalam konteks kepemimpinan, ayat ini mengajarkan bahwa pemimpin tidak boleh sombong dengan keistimewaan yang dimilikinya, tetapi harus menggunakan keistimewaan tersebut untuk kebaikan umat dan meningkatkan kualitas hidup mereka. Pemimpin harus memiliki tanggung jawab yang besar untuk memimpin dengan bijaksana dan adil, serta mengutamakan kepentingan umat di atas kepentingan pribadi atau golongan.

- 3) Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya, terdapat dalam surat Ibrâhîm/14: 4,

Ayat ini menekankan pentingnya seorang rasul atau nabi memahami kebiasaan dan bahasa masyarakat yang menjadi tanggung jawabnya, agar pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan jelas dan mudah oleh mereka. Seorang rasul harus mampu berkomunikasi dengan masyarakat yang berbeda-beda bahasa dan kebiasaannya, sehingga pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan berdampak positif dalam kehidupan mereka.

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَّسُولٍ إِلَّا بِلِسَانِ قَوْمِهِ لِيُبَيِّنَ لَهُمْ فَيُضِلُّ اللَّهُ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ

Kami tidak mengutus seorang rasul pun, kecuali dengan bahasa kaumnya, agar dia dapat memberi penjelasan kepada mereka. Maka, Allah menyesatkan siapa yang Dia kehendaki (karena kecenderungannya untuk sesat), dan memberi petunjuk kepada siapa yang Dia kehendaki (berdasarkan kesiapannya untuk menerima petunjuk). Dia Yang Mahaperkasa lagi Mahabijaksana.

Ayat ini menunjukkan pentingnya seorang pemimpin atau utusan memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini akan memudahkan dalam memberikan penjelasan dan mengkomunikasikan pesan dengan efektif kepada orang-orang tersebut.

Dalam konteks kepemimpinan, ayat ini mengajarkan pentingnya seorang pemimpin memahami kebiasaan dan bahasa masyarakat yang dipimpinya, agar dapat memimpin dengan lebih efektif dan mengambil keputusan yang tepat.

Seorang pemimpin yang memahami kebiasaan dan bahasa masyarakatnya akan lebih mudah untuk memahami kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh masyarakat, serta mampu memberikan solusi yang tepat dan efektif. Dengan begitu, pemimpin dapat memimpin dengan lebih baik dan membawa dampak positif dalam kehidupan masyarakat yang dipimpinnya.

- 4) Mempunyai karisma dan wibawa di depan orang lain.²⁶
Diterangkan dalam surat Hud/11:91,

قَالُوا يُشْعَبُ مَا نَفَقَهُ كَثِيرًا مِّمَّا تَقُولُ وَإِنَّا لَنَرِيكَ فِينَا ضَعِيفًا
 قُلْ وَلَوْلَا رَهْطُكَ لَرَجَمْتُكَ^ط وَمَا أَنتَ عَلَيْنَا بِعَزِيزٍ

Mereka berkata, "Wahai Syu'aib, Kami tidak banyak mengerti apa yang engkau katakan itu, sedangkan kami sesungguhnya memandang engkau sebagai seorang yang lemah di antara kami. Kalau tidak karena keluargamu, tentu kami telah melemparimu (dengan batu), sedangkan engkau pun bukan seorang yang berpengaruh atas kami."

Ayat ini sebenarnya tidak secara langsung mengacu pada karisma atau wibawa seorang pemimpin. Namun, sebagai seorang Nabi dan pemimpin umat, Nuh diberi perintah untuk berpegang teguh pada perintah Allah dan tidak melakukan dosa. Hal ini tentu saja akan membangun karisma dan wibawa seorang pemimpin, karena ia dipercaya sebagai sosok yang memiliki integritas dan keteladanan yang baik bagi pengikutnya.

Dalam konteks kepemimpinan, kepemimpinan yang baik tidak hanya didasarkan pada karisma atau wibawa semata, tetapi juga pada ketulusan dan kejujuran dalam memimpin. Seorang pemimpin yang beriman dan beramal soleh akan memperoleh kepercayaan dan penghormatan dari bawahan atau masyarakat yang dipimpinnya. Kepemimpinan yang baik harus memperhatikan nilai-nilai moral dan etika dalam memimpin, serta mampu menunjukkan ketulusan dan kejujuran dalam setiap tindakan dan keputusan yang diambil. Dengan begitu, pemimpin dapat memimpin dengan efektif dan

²⁶ Muhammad Taufiq, *Praktek Manajemen Berbasis al-Qur'an*, ..., hal. 38-39.

membawa dampak positif dalam kehidupan masyarakat yang dipimpinnya.

- 5) Konsekuen dengan kebenaran dan tidak mengikuti hawa nafsu, didalam surat Shad/38:26,

يٰۤاٰدُۡ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحْكُمۡ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ
وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنۡ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَصِلُوْنَ عَنۡ
سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

(Allah berfirman,) “Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyestakan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.”

Ayat ini menekankan pentingnya konsekuen atau konsisten dengan kebenaran, serta menolak untuk mengikuti hawa nafsu atau keinginan yang tidak sesuai dengan ajaran Allah. Seorang yang tunduk patuh kepada Allah dan menjauhi perbuatan yang dapat memicu kemarahan Allah, akan mendapatkan keberhasilan dalam kehidupan dunia dan akhirat.

Dalam konteks kepemimpinan, ayat ini mengajarkan pentingnya seorang pemimpin mempertahankan kebenaran dan menolak untuk mengikuti hawa nafsu atau kepentingan pribadi dalam setiap keputusan atau tindakan yang diambil. Seorang pemimpin yang konsekuen dengan kebenaran akan memperoleh kepercayaan dan penghormatan dari bawahan atau masyarakat yang dipimpinnya, serta dapat memimpin dengan efektif dan membawa dampak positif dalam kehidupan masyarakat yang dipimpinnya.

Sebagai seorang pemimpin, penting untuk selalu mengutamakan kepentingan umum dan mengambil keputusan yang benar dan adil, tanpa terpengaruh oleh kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Dengan begitu, pemimpin dapat membangun kepercayaan dan kepatuhan dari bawahan atau masyarakat yang dipimpinnya, serta mencapai tujuan yang diinginkan dengan lebih efektif.

Selalu bermusyawarah dengan orang yang dipimpinnya, serta meminta pendapat dan pengalaman mereka, sebagaimana tertuang dalam al-Qur'an surah Ali 'Imrân/3: 159,

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

Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.

Ayat ini menekankan pentingnya sikap lemah lembut dan berkomunikasi dengan baik terhadap orang yang dipimpinnya, serta selalu bermusyawarah dengan mereka dalam urusan penting. Dalam konteks kepemimpinan, hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang baik harus mampu berkomunikasi dengan baik dengan bawahan atau masyarakat yang dipimpinnya, dan selalu terbuka untuk mendengar pendapat dan pengalaman mereka. Dengan cara ini, pemimpin dapat memperoleh informasi yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang lebih baik dan tepat.

Selain itu, pemimpin yang selalu bermusyawarah dengan orang yang dipimpinnya juga akan membangun kepercayaan dan kepatuhan dari mereka, karena mereka merasa dihargai dan diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini akan membantu pemimpin dalam menjalankan tugasnya dengan lebih efektif dan memperoleh dukungan dari bawahan atau masyarakat yang dipimpinnya.

Dalam Islam, musyawarah atau konsultasi adalah salah satu prinsip penting dalam pengambilan keputusan, terutama dalam konteks kepemimpinan. Konsultasi dengan orang lain dianggap sebagai cara yang bijaksana dalam mengambil keputusan, karena dapat memperoleh sudut pandang yang

berbeda dan mempertimbangkan kepentingan banyak orang. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang baik harus selalu terbuka untuk bermusyawarah dengan orang yang dipimpinnya dalam setiap keputusan penting yang akan diambil.

- 6) Bersedia mendengar nasihat dan tidak sombong didalam ayat surat Al Baqarah/2:206,27

وَإِذَا قِيلَ لَهُ اتَّقِ اللَّهَ أَخَذَتْهُ الْعِزَّةُ بِالْإِثْمِ فَحَسْبُ لَهُ جَهَنَّمُ وَلَبِئْسَ
الْمِهَادُ

Apabila dikatakan kepadanya, "Bertakwalah kepada Allah," bangkitlah kesombongan yang menyebabkan dia berbuat dosa (lebih banyak lagi). Maka, cukuplah (balasan) baginya (neraka) Jahanam. Sungguh (neraka Jahanam) itu seburuk-buruk tempat tinggal.

Ayat ini menekankan pentingnya untuk tidak sombong dan bersedia mendengar nasihat dari orang lain, terutama nasihat yang berkaitan dengan takwa kepada Allah. Dalam konteks kepemimpinan, hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang baik harus memiliki sikap rendah hati dan terbuka untuk mendengar nasihat dari bawahan atau masyarakat yang dipimpinnya

Ketika seorang pemimpin bersikap sombong dan tidak mau mendengar nasihat dari orang lain, ia cenderung membuat keputusan yang berdasarkan kepentingan pribadi atau kelompok, bukan kepentingan yang lebih besar. Hal ini dapat mengarah pada kesalahan dalam pengambilan keputusan dan dapat merugikan bawahan atau masyarakat yang dipimpinnya. Al-Qur'an secara keseluruhan memang mengajarkan pentingnya bersedia mendengarkan nasihat dari orang lain dan tidak sombong. Contohnya, dalam surat Al-An'am/6:68 disebutkan "*Dan apabila kamu melihat orang-orang yang membicarakan ayat-ayat Kami, maka berpalinglah daripadanya, kecuali orang-orang yang mengada-adakan perkataan yang tidak benar (terhadap ayat-ayat Kami). Maka janganlah kamu berada bersama-sama mereka, sampai*

²⁷ Muhammad Taufiq, *Praktek Manajemen Berbasis al-Qur'an*, ..., hal. 40-41.

mereka memasuki pembicaraan yang lain. Dan jika syaitan membuat kamu lupa, maka janganlah kamu duduk (bersama mereka) sesudah mengingat (kejadian itu), hingga kamu berada pada suatu pembicaraan yang lain." Ayat ini mengajarkan agar kita memisahkan diri dari orang yang membicarakan ayat-ayat Al-Qur'an dengan tidak benar dan tidak terlibat dalam pembicaraan tersebut. Hal ini menunjukkan pentingnya mendengarkan ayat-ayat Al-Qur'an secara benar dan tidak sombong dengan mengada-adakan makna dari ayat-ayat tersebut.

Sebaliknya, seorang pemimpin yang rendah hati dan terbuka untuk mendengar nasihat dari orang lain akan lebih mampu memperoleh perspektif yang lebih luas dan mempertimbangkan kepentingan banyak orang dalam pengambilan keputusan. Hal ini akan membantu pemimpin dalam menjalankan tugasnya dengan lebih efektif dan memperoleh dukungan dari bawahan atau masyarakat yang dipimpinnya.

Dalam Islam, kesombongan atau takabbur adalah salah satu sifat yang sangat tidak disukai oleh Allah SWT. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang baik harus senantiasa berusaha untuk menjaga sikap rendah hati dan terbuka untuk mendengar nasihat dari orang lain, terutama dalam hal-hal yang berkaitan dengan kepentingan umat dan takwa kepada Allah SWT.

- 7) Menjadi teladan bagi orang yang dipimpin, harus sesuai antara perkataan²⁸ dengan perbuatan dalam surat al-Shaff/61:2-3,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ
تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

2. *Wahai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?*

3. *Sangat besarlah kemurkaan di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa yang tidak kamu kerjakan.*

²⁸ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Erlangga, 2009, hal. 283.

Ayat ini menekankan pentingnya kejujuran dan konsistensi dalam berbicara dan bertindak. Seorang pemimpin yang baik harus dapat menjadi teladan bagi orang yang dipimpin dengan cara memperlihatkan kesesuaian antara perkataannya dengan perbuatannya. Artinya, apa yang diucapkan oleh seorang pemimpin harus konsisten dengan apa yang ia lakukan, sehingga orang yang dipimpin dapat mempercayai dan mengikuti teladan yang diberikan.

Hal ini menunjukkan pentingnya konsistensi antara perkataan dan perbuatan bagi seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus menjadi teladan bagi orang yang dipimpinnya dengan mengimplementasikan nilai-nilai yang ia sampaikan melalui perbuatan yang konsisten dan sesuai.

Dalam konteks kepemimpinan, sikap konsisten antara perkataan dan perbuatan sangat penting untuk memperoleh kepercayaan dan penghormatan dari bawahan atau masyarakat yang dipimpin. Ketika seorang pemimpin tidak konsisten dalam perkataan dan perbuatan, ia akan kehilangan kepercayaan dan penghormatan dari orang yang dipimpin, dan akan sulit untuk memimpin dengan efektif. Seorang pemimpin yang konsisten dalam perkataan dan perbuatan akan menjadi teladan yang baik bagi orang yang dipimpin, sehingga mereka akan merasa termotivasi untuk mengikuti teladan tersebut. Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin yang baik, sangat penting untuk memperlihatkan konsistensi dalam perkataan dan perbuatan, sehingga dapat memperoleh dukungan dan kepercayaan dari orang yang dipimpin.

Sebagai seorang pemimpin dalam bidang pendidikan, terdapat beberapa sifat yang sangat penting untuk dimiliki agar dapat memimpin dengan efektif dan membawa perubahan yang positif dalam dunia pendidikan. Beberapa sifat yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan antara lain Purwanto lebih spesifik mengemukakan beberapa sifat yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan diantaranya²⁹:

- a) Rendah hati dan sederhana seorang pemimpin pendidikan/kepala sekolah hendaknya jangan mempunyai

²⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007, hal. 55.

sikap sombong atau merasa lebih mengetahui dari yang lainnya. Kondisi bawahan sebaiknya diperlakukan dengan baik serta hendaknya lebih banyak mendengarkan dan bertanya daripada berkata dan menyuruh, ini dapat membantu dalam mendelegasikan tugas kepada bawahan dan kemajuan dari sekolah. Sesuai dengan Firman Allah dalam surah al-Isrâ'/17: 37,

وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا إِنَّكَ لَنْ تَخْرِقَ الْأَرْضَ وَلَنْ تَبْلُغَ
الْجِبَالَ طُولًا

Janganlah engkau berjalan di bumi ini dengan sombong karena sesungguhnya engkau tidak akan dapat menembus bumi dan tidak akan mampu menjulang setinggi gunung.

- b) Bersifat suka menolong pemimpin hendaknya selalu siap sedia membantu orang-orang yang dipimpinnya tanpa dimintai bantuannya. Akan tetapi bantuan yang diberikan jangan sampai dirasakan sebagai suatu paksaan sehingga orang yang memerlukan bantuan justru menolak meskipun ia sangat memerlukannya. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surah al-Mâidah/5: 2 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحْلُوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا
الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ وَلَا أُمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّنْ
رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا
نُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى
الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ
اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syiar-syiar (kesucian) Allah,³⁰ jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram,³¹ jangan (menggangu) hadyu (hewan-hewan kurban)³² dan qalā'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda),³³ dan jangan (pula mengganggu) para pengunjung Baitulharam sedangkan mereka mencari karunia dan rida Tuhannya!³⁴ Apabila kamu telah bertahalul (menyelesaikan ihram), berburulah (jika mau). Janganlah sekali-kali kebencian(-mu) kepada suatu kaum, karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya.

- c) Sabar dan memiliki kestabilan emosi bagian dari kedewasaan seorang pemimpin. Seorang pemimpin pendidikan hendaklah memiliki sifat sabar dan tidak lekas merasa kecewa dan memperlihatkan kekecewaannya dalam menghadapi kegagalan atau kesukaran, dan sebaliknya, jangan lekas bangga dan sombong jika kelompoknya berhasil.³⁵ Hal ini tertuang didalam firman Allah dalam surah al-Baqarah/2: 153,

³⁰ Syiar-syiar kesucian Allah ialah segala amalan yang dilakukan dalam rangka ibadah haji, seperti tata cara melakukan tawaf dan sa'i, serta tempat-tempat mengerjakannya, seperti Ka'bah, Safa, dan Marwah.

³¹ Bulan haram ialah Zulkaidah, Zulhijah, Muharam, dan Rajab. Pada bulan-bulan itu dilarang melakukan peperangan

³² Hadyu ialah hewan yang disembelih sebagai pengganti (dam) pekerjaan wajib yang ditinggalkan atau sebagai denda karena melanggar hal-hal yang terlarang di dalam ibadah haji

³³ Qalā'id ialah hewan hadyu yang diberi kalung sebagai tanda bahwa hewan itu telah ditetapkan untuk dibawa ke Ka'bah.

³⁴ Yang dimaksud dengan karunia di sini ialah keuntungan yang diberikan Allah Swt. dalam perjalanan ibadah haji, sedangkan keridaan-Nya ialah pahala yang diberikannya atas ibadah haji

³⁵ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007, hal. 55-56.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ
الصَّابِرِينَ

Wahai orang-orang yang beriman, mohonlah pertolongan (kepada Allah) dengan sabar dan salat. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.

- d) Percaya kepada diri sendiri atau rasa percaya diri hendaknya menjadi bagian dari sifat yang dimiliki pemimpin. Seorang pemimpin hendaknya menaruh kepercayaan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinnya, percaya bahwa mereka akan dapat menyelesaikan tugasnya masing-masing. Yang dipimpinnya harus percaya pula bahwa mereka mendapat kepercayaan sepenuhnya untuk melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan kepada mereka. Kepercayaan pemimpin seperti itu hanya akan timbul pada seorang pemimpin yang mempunyai kepercayaan penuh terhadap dirinya sendiri atau percaya kepada kesanggupan sendiri.
- e) Jujur, adil, dan dapat dipercaya Seorang pemimpin hendaknya memiliki sifat jujur, adil dan dapat dipercaya. Ia harus konsekuen terhadap orang lain dan terhadap dirinya sendiri dan selalu abaerusaha agar sikap dan tindakannya tidak bertentangan dengan perkataannya.
- f) Keahlian dalam jabatan Selain memiliki sifat pribadi yang telah diuraikan di atas seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya harus didasarkan pada keahlian dalam bidang pekerjaan yang dipimpinnya, karena keahlian jabatan merupakan syarat utama kepemimpinan, tanpa keahlian seorang pemimpin tidak akan dapat menjalankan kepemimpinannya.³⁶

Sifat-sifat di atas merupakan beberapa contoh sifat yang sangat penting untuk dimiliki oleh seorang pemimpin dalam bidang pendidikan. Seorang pemimpin yang baik harus dapat mengintegrasikan sifat-sifat tersebut dalam kepemimpinannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam dunia pendidikan.

³⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007, hal. 55-56.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Hubungan Antara Manusia

Sebagai seorang pemimpin di bidang pendidikan, kepala sekolah memegang peran yang penting dalam membina hubungan antarmanusia. Kepala sekolah harus mampu membangun hubungan yang harmonis antara guru, siswa, orang tua, dan seluruh stakeholder lainnya dalam dunia pendidikan

Teori kepemimpinan yang berkembang selama ini ingin mengetahui bagaimana terjadinya keefektifan kepemimpinan dalam organisasi. Sehingga berbagai hasil penelitian menemukan teori bahwa kepemimpinan dapat dilihat dari pribadi pemimpin, perilaku pemimpin, situasi budaya organisasi, hubungan pemimpin dengan yang dipimpin dan hubungan pemimpin dengan tugastugasnya. Untuk meningkatkan keefektifan dalam mengelola sekolah, maka beberapa hal penting yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu kemampuan politis, kemampuan pengajaran, kemampuan interpersonal dan kemampuan teknis.³⁷

Kepala sekolah harus mampu memberikan peran sebagai seorang inisiator, inspirator, partisipator dan motivator kepada guru, siswa, dan karyawan untuk sama-sama menciptakan sinergisitas dalam meningkatkan kinerja lembaga untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.³⁸

Teori kepemimpinan yang terus mengalami perubahan mengharuskan seorang yang jadi pemimpin juga memiliki sifat yang fleksibel sesuai kondisi dan situasional. Sehingga kepala sekolah mampu menjadi motivator bagi guru.

Menurut Purwanto, bahwa seorang kepala sekolah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu: sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta dan sebagai seorang ayah atau ibu.³⁹ Kepala sekolah harus mampu membangun hubungan yang harmonis dan saling mendukung

³⁷ Rasmianto, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam Otonomi Pendidikan", dalam *Jurnal el-Harakah*, 2003, hal. 17.

³⁸ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: PT. Bumi Askara, 2006, hal. 44.

³⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007, hal. 65.

antarmanusia di sekolah. Ini adalah kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat di dalamnya. Pernyataan tersebut mungkin merujuk pada pandangan atau konsep tertentu tentang peran kepala sekolah. Namun, peran kepala sekolah sebenarnya dapat bervariasi tergantung pada konteks dan tuntutan pekerjaan. Secara umum, beberapa peran yang dapat diemban oleh seorang kepala sekolah antara lain: Pelaksana: bertanggung jawab untuk mengelola dan menjalankan operasi sehari-hari di sekolah. Perencana: merencanakan strategi jangka panjang dan program akademik untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Ahli: menguasai bidang pendidikan dan bertindak sebagai sumber pengetahuan dan panduan untuk guru dan staf sekolah. Manajer sumber daya: bertanggung jawab untuk mengelola sumber daya manusia, anggaran, dan infrastruktur sekolah. Pemimpin: memberikan visi dan arahan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Komunikator: menjalin hubungan dengan orang tua, siswa, staf, dan komunitas untuk membangun dukungan dan kemitraan. Inovator: mengembangkan dan mendorong inovasi dalam pendidikan dan mengadopsi teknologi baru. Pengawas: memantau dan mengevaluasi kinerja guru dan staf sekolah untuk memastikan kualitas pendidikan yang optimal. Pemecah masalah: mengatasi masalah dan konflik yang muncul di sekolah. Pembimbing: membantu dan membimbing siswa dalam perkembangan pribadi dan akademik mereka. Tentu saja, ini bukan daftar yang lengkap atau baku, dan peran seorang kepala sekolah dapat meluas atau berubah tergantung pada konteks dan prioritas sekolah.

Kepala sekolah adalah orang yang memiliki kekuasaan serta pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di sekolah itu, kehidupan di sekolah diatur dengan sedemikian rupa melalui kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah akan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberikan tanggungjawab untuk memimpin sekolah.⁴⁰ Pendapat penulis dari pernyataan tersebut Kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab penting dalam memimpin sekolah dan memastikan keberhasilan proses pembelajaran di dalamnya. Sebagai pemimpin

⁴⁰ Kompri, *Manajemen Pendidikan*, Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2015. hal. 232.

sekolah, kepala sekolah memiliki kekuasaan dan pengaruh yang signifikan dalam menentukan arah dan strategi sekolah, merancang program dan kegiatan pembelajaran, serta mengelola sumber daya manusia dan anggaran. Namun, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif tidak hanya bergantung pada kekuasaan dan pengaruh mereka, tetapi juga pada kemampuan mereka untuk memahami kompleksitas organisasi sekolah dan mampu mengelolanya dengan baik. Kepala sekolah harus dapat bekerja sama dengan staf dan siswa untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mendukung pengembangan staf dan siswa, dan memastikan kualitas pembelajaran yang optimal. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki keterampilan kepemimpinan yang baik, termasuk kemampuan komunikasi yang efektif, pemecahan masalah, pengambilan keputusan yang bijaksana, dan kemampuan untuk memotivasi dan memimpin staf dan siswa. Kepala sekolah juga harus memiliki pengetahuan dan pemahaman yang mendalam tentang sistem pendidikan dan persyaratan hukum yang terkait dengan pengelolaan sekolah.

Teori kepemimpinan juga membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Kepemimpinan tidak lagi dipahami secara organik tetapi merupakan dimensi organisasi yang mempunyai kontribusi untuk membangun budaya organisasi yang sehat.⁴¹

kepemimpinan yang berhasil bergantung pada penerapan gaya seorang pemimpin terhadap tuntutan situasi. Aplikasi gaya kepemimpinan, dalam proses adaptasi terhadap situasi dapat menempuh suatu proses: a. Memahami gaya kepemimpinannya. b. Mendiagnosa suatu situasi. c. Menerapkan gaya kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan situasi.⁴²

Sebuah kepemimpinan Kepala Sekolah akan efektif sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan terhadap para bawahan (guru dan karyawan). Hersey dan Blanchard yang dikutip oleh Sugeng P., menjelaskan: "*The Style of leader is the consistent behavior patterns that they use when they are working with and through other people as perceived by those people*". Artinya bahwa Gaya kepemimpinan

⁴¹ Mulyadi, "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Madrasah", dalam *Jurnal el-Hikmah*, 2010, hal. 44.

⁴² Abi Sujak, *Kepemimpinan Manajer: Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*, Jakarta: CV. Rajawali, 1990, hal. 23.

adalah pola perilaku para pemimpin yang konsisten mereka gunakan ketika mereka bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsi orang-orang itu.⁴³

Pendapat penulis dari beragam teori kepemimpinan yang telah dibahas oleh para ahli, memberikan pengertian pemimpin memberikan pengaruh kepada bawahan, walaupun pengaruh tersebut dapat berupa paksaan maupun sukarelah yang dikerjakan oleh bawahan atau anggota suatu organisasi dalam hal ini sekolah PAUD. Keefektifan dapat terjadi jika adanya keberhasilan yang tercapai didalam sebuah lembaga atau sekolah, lingkungan kerja yang positif dan mendukung di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka. Serta untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan anak-anak kecil dan menciptakan lingkungan belajar yang positif, kepemimpinan yang efektif di PAUD sangat penting. Kepemimpinan yang efektif di PAUD dapat dicapai dengan cara berikut: a. Membangun hubungan yang solid dengan siswa: Ini harus menjadi tujuan bagi guru PAUD untuk memupuk hubungan yang mendukung dengan siswa mereka. Sangat penting untuk menciptakan lingkungan di mana anak-anak merasa dihargai dan dihormati karena mereka belajar paling baik ketika mereka aman dan diperhatikan. b. Manfaatkan penguatan: Dalam hal mendorong pembelajaran dan mendorong perilaku yang baik pada anak kecil, penguatan positif adalah alat yang ampuh. Alih-alih hanya berfokus pada perilaku buruk, guru harus memuji dan menghargai yang positif. c. Tetapkan tujuan yang jelas: Pendidik PAUD harus menetapkan asumsi yang jelas untuk perilaku dan pelaksanaan yang berhubungan dengan sekolah. Ini memberi siswa kerangka kerja untuk pembelajaran dan pengembangan dan membantu mereka memahami apa yang diharapkan dari mereka. d. Gunakan strategi mengajar yang sesuai perkembangan: Teknik mengajar yang sesuai dengan tahap perkembangan siswa digunakan oleh guru PAUD yang efektif. Pembelajaran berbasis permainan, aktivitas langsung, dan metode menarik lainnya adalah bagian dari ini. e. Partisipasi orang tua asuh: Keberhasilan siswa PAUD tergantung pada keterlibatan orang tua. Orang tua harus dapat berpartisipasi dalam pendidikan anak mereka dan sering dihubungi oleh guru PAUD yang efektif.

⁴³ Sugeng P, "Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan SDM", dalam *Jurnal PPS UIN*, 2005, hal. 39.

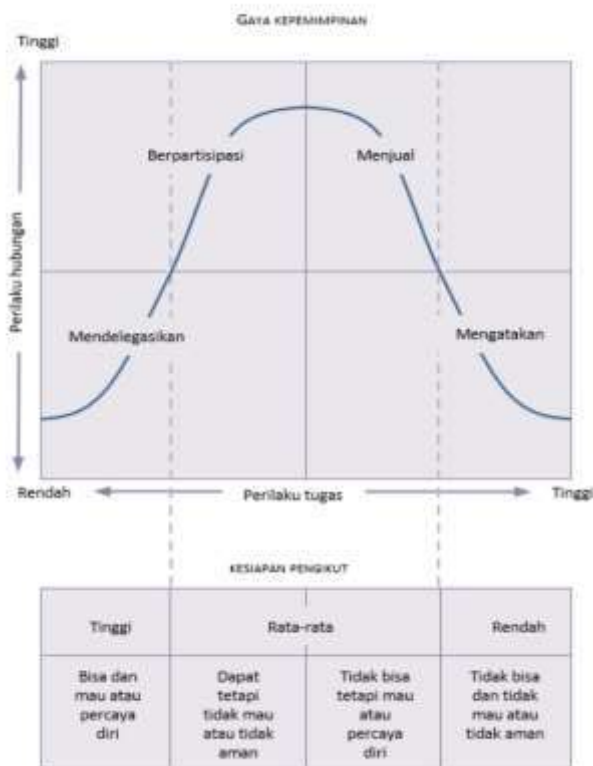
Guru PAUD dapat menciptakan lingkungan belajar yang positif dan mendukung yang mendorong pertumbuhan dan perkembangan siswa dengan menerapkan strategi ini. Gaya kepemimpinan yang efektif ada empat, yaitu:

- a. Gaya Instruktif, dimana pemimpin memberi instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja anak buahnya. Penerapannya pada bawahan yang masih baru bertugas.
- b. Gaya Konsultatif, dimana pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan untuk bertanya. Penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan tinggi namun kemauan rendah.
- c. Gaya Partisipatif, dimana pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan. Penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan rendah, namun kemauan kerja tinggi.
- d. Gaya Delegatif, dimana pemimpin melimpahkan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahannya. Penerapannya bagi bawahan yang memiliki kemampuan dan kemauan tinggi.⁴⁴

Keempat gaya tersebut akan menjadi efektif saat seorang pemimpin mampu menjalankan, didukung dari faktor internal yang berada didalam diri seorang pemimpin. Jika dikaitkan dengan sekolah PAUD maka kepemimpinan di PAUD mempunyai penekanan pada pentingnya posisi kepemimpinan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas madrasah. Salah satu kekuatan efektif dalam mengelola sekolah yang sangat berperan dan bertanggung jawab menghadapi perkembangan dan perubahan adalah kepemimpinan kepala sekolah, yaitu seorang kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru didalam proses interaksi di komunitas PAUD dengan melakukan perubahan dan penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan. Sedang esensi kepala Sekolah adalah kepemimpinan pengajaran.⁴⁵

⁴⁴ Sugeng P, "Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan SDM", dalam *Jurnal PPS UIN*, 2005, hal. 39.

⁴⁵ Wahdjusmidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999, hal. 3.



Gambar 2.1 Hersey-Blanchard Situational Leadership Model

Teori kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard menunjukkan bahwa ada tipe kepemimpinan pemimpin yang dapat menyesuaikan gaya mereka berdasarkan situasi yang mereka hadapi. Dalam beberapa situasi, mereka mungkin perlu memiliki gaya bercerita. Di tempat lain, mereka mungkin perlu menjadi pemimpin yang berpartisipasi. Dengan bersikap adaptif, pemimpin situasional dapat memimpin laporan langsung mereka dengan cara yang seefisien mungkin karena mereka telah mampu mengidentifikasi kebutuhan tim saat ini.⁴⁶ Selain itu terdapat model atau gaya kepemimpinan lainnya yaitu :

a. Gaya Transformasional

Model ini lebih sentralistik, lebih mengarahkan, lebih mengontrol sistem. Model ini cenderung berbuat sewenang-wenang karena kepemimpinan yang kuat, berani berkorban sebagai pahlawan, kharismatik, dan konsisten dengan teman sejawat dalam berbagi nilai-nilai dan kepentingan-kepentingan

⁴⁶<https://healthresearchfunding.org/hersey-blanchard-situational-leadership-theory-explained/>. Diakses pada 18 Januari 2023.

umum.⁴⁷ Kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.⁴⁸

Kepemimpinan yang banyak didiskusikan dewasa ini adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan diri masing-masing pengikutnya dengan dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya.⁴⁹ Pernyataan tersebut cukup akurat. Gaya kepemimpinan transformasional adalah salah satu gaya kepemimpinan yang banyak dibahas dan digunakan dalam konteks kepemimpinan saat ini. Gaya kepemimpinan ini memfokuskan pada pengembangan dan pemberdayaan individu dan kelompok, dengan tujuan mencapai tujuan bersama yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional menekankan pada pembangunan hubungan emosional yang kuat antara pemimpin dan pengikut, dengan pemimpin bertindak sebagai mentor dan pembimbing. Pemimpin transformasional memberikan inspirasi, memberi dorongan, dan memberikan dukungan untuk membantu pengikut mencapai tujuan yang lebih tinggi. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga melibatkan pemimpin dalam mengembangkan dan memperkuat nilai-nilai dan budaya organisasi yang positif, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi. Pemimpin transformasional juga sering menunjukkan kepemimpinan yang berkelas dan memotivasi orang lain dengan contoh yang positif.

Kepemimpinan transformasioanal dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (leadership) dan transformasioanal (transformational) kepemimpinan sebagaimana yang telah dijelaskan di awal merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Istilah transformasi berasal dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya

⁴⁷ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009, hal. 423.

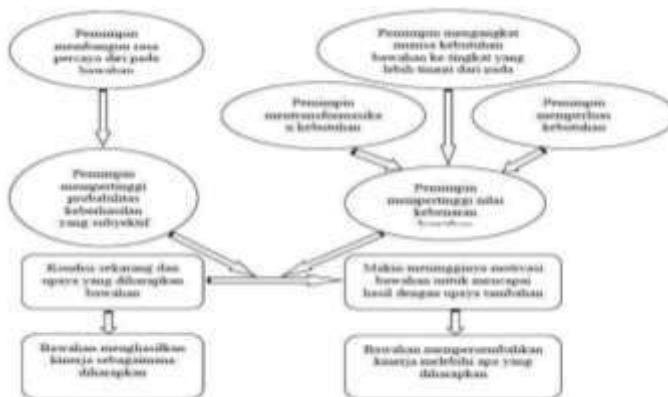
⁴⁸ Sukanto, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*, USE:LP3ES, 1999, hal. 249-250.

⁴⁹ Sudaryono, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta:Lentera Ilmu Cendekia, 2014, hal. 205.

mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktua.⁵⁰

Namun, penting untuk dicatat bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak selalu cocok untuk setiap situasi atau organisasi. Beberapa organisasi mungkin membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang lebih otoriter atau situasional, tergantung pada kebutuhan dan konteks organisasi tersebut.

Gaya kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk mengartikulasikan visi bersama tentang masa depan, secara intelektual menstimulasi karyawan. Kepemimpinan transformasional terkait dengan identifikasi diri yang kuat, penciptaan visi bersama untuk masa depan, dan hubungan antara pemimpin dan pengikut berdasar pada suatu hal yang lebih dari pada sekedar pemberian penghargaan agar patuh. Pemimpin transformasional mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi komitmen untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik pada tingkat individual maupun tingkat organisasi. Kemampuan pemimpin untuk mengartikulasikan suatu visi yang antraktif bagi masa depan adalah elemen utama dari kepemimpinan transformasional.⁵¹



Gambar 2.2 Model Kepemimpinan transformasional

Sumber: Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan, Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah*.⁵²

⁵⁰ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, hal. 149.

⁵¹ Sudaryono, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014, hal. 206.

⁵² Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan, Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam mengelola Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012 hal. 97.

Esensi kepemimpinan transformasional adalah meningkatkan partisipasi dan pemberdayaan bawahan dalam aktifitas organisasi, Dimana kepemimpinan transformasional berupaya melakukan perubahan kearah yang lebih baik. Model kepemimpinan ini diyakini akan mengarah pada kinerja superior dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan bahkan ahli yang lain diantaranya Dubinsky, Yammarino dan Jelson dalam Supriyono mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak pada hasil kerja karyawan yang lebih menyenangkan.⁵³

Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional, yang terdiri dari dimensi: (1) kharisma atau tauladan (2) inspirasi atau motivasi, (3) stimulasi intelektual (4) pertimbangan individual. Sedangkan indikator kepemimpinan transformasional yaitu: (1) visi dan misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan, (2) mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana, (3) mendorong intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara hati-hati, (4) memberikan perhatian pribadi, melayani secara pribadi, melatih dan menasehati.⁵⁴

Kesamaan antara empat dimensi kepemimpinan transformasional dengan empat C kepemimpinan efektif adalah bahwa keduanya menekankan pada pentingnya integritas, keberanian, kompetensi, dan komunikasi dalam kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang efektif harus memiliki karakter yang kuat, berani dalam mengambil keputusan sulit, kompeten dalam mengelola organisasi, serta mampu berkomunikasi dengan pengikutnya dengan baik dan efektif. dalam Husaini Usman mengatakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah (1) visioner, (2) Penampilan berwibawa, (3) tegas, (4) pandai bicara, (5) agresif, (6) kerja keras, (7) konsisten, (8) berani, (9) ramah, (10) cerdas. Kepemimpinan efektif menurut Intestate School Leadership Licensure Consortium (ISLLC, 2007). Adalah (1) visi berpusat siswa, (2) budaya berpusat siswa, (3) manajemen dan

⁵³ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber daya manusia*, Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010, hal. 165.

⁵⁴ Sudaryono, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia, 2014, hal. 208.

kepemimpinan organisasi, (4) komunikatif dan melibatkan masyarakat, (5) beretika dan berintegritas, (6) politik berpusat siswa, dan (7) mengembangkan profesional secara berkelanjutan⁵⁵

Warren Bennis pada tahun 1990 melakukan penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dengan objek penelitian adalah 90 (sembilan puluh) orang CEO pada organisasi swasta dan publik dari hasil penelitian itu yang kemudian ia masukan kedalam judul yang berjudul *leaders* memaparkan bahwa ada lima karakteristik pemimpin terkenal yaitu, perhatian, komunikatif, kepercayaan, hormat dan mengambil resiko.⁵⁶

Kepemimpinan transformasional adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada memotivasi, menginspirasi, dan mengembangkan potensi bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Warren Bennis, seorang pakar kepemimpinan, melakukan penelitian pada tahun 1990 dan menemukan bahwa terdapat lima karakteristik pemimpin terkenal yang mencakup perhatian, kemampuan komunikasi yang baik, kepercayaan, hormat, dan kemampuan mengambil resiko. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional menjadi kunci penting dalam membina hubungan antara kepala sekolah dan seluruh anggota sekolah. Seorang kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan mampu memotivasi guru dan siswa untuk berprestasi serta mengembangkan potensi diri mereka.

Kepemimpinan transformasional didalam Al Qur'an Kepemimpinan sebenarnya bukan sesuatu yang mesti menyenangkan, tetapi merupakan tanggungjawab sekaligus amanah yang amat berat yang harus diemban dengan sebaik-baiknya. Sebagai pemimpin, penting untuk mengambil tindakan berdasarkan pemikiran yang obyektif dan analitis, dan bukan hanya berdasarkan emosi atau preferensi pribadi. Selain itu, penting juga untuk mengkomunikasikan tindakan tersebut secara jelas dan terbuka kepada orang-orang yang terpengaruh, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk mengatasi

⁵⁵ Husini Usman, *Manajemen : teori, praktik, dan riset pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2006, hal. 336.

⁵⁶ Marsahall Sashkin dan Molly G. Sashkin, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, Penerjemah, Rudolf Hutauru, Jakarta: Erlangga, 2011, hal. 40.

perubahan yang mungkin timbul akibat dari tindakan tersebut. Allah Swt berfirman dalam surat Al Mukminun/23:8-9,

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ^{٥٧} وَالَّذِينَ هُمْ عَلَى صَلَاتِهِمْ
يُحَافِظُونَ^{٥٨}

8. (Sungguh beruntung pula) orang-orang yang memelihara amanat dan janji mereka.

9. Orang-orang yang memelihara salat mereka.

M. Quraish Shihab dalam tafsirnya al-Misbah menjelaskan bahwa orang-orang Mukmin selalu menjaga apa saja yang diamanatkan kepadanya, baik harta, perkataan (pesan) atau perbuatan dan sebagainya.⁵⁷ Juga selalu menepati janji mereka kepada Allah dan janji antara sesama mereka. Mereka tidak mengkhianati amanat dan juga tidak melanggar janji. Seorang pemimpin harus bersifat amanah, sebab ia akan disertai tanggungjawab. Jika pemimpin tidak mempunyai sifat amanah, tentu yang terjadi adalah penyalahgunaan jabatan dan wewenang untuk hal-hal yang tidak baik.⁵⁸ Itulah mengapa nabi Muhammad SAW juga mengingatkan agar menjaga amanah kepemimpinan, sebab hal itu akan dipertanggungjawabkan, baik didunia maupun diakhirat. Nabi bersabda: "setiap kalian adalah pemimpin, dan kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya" (HR. Bukhori).⁵⁹

Melakukan sesuatu yang tidak menyenangkan tetapi merupakan tindakan yang bertanggung jawab adalah hal yang penting dalam kepemimpinan. Sebagai seorang pemimpin, terkadang harus mengambil keputusan sulit yang tidak disukai oleh semua orang. Namun, sebagai pemimpin, tindakan tersebut harus diambil untuk kebaikan organisasi atau orang-orang yang dipimpin.

Dalam konteks kepemimpinan transformasional, sifat-sifat yang terdapat dalam ayat tersebut dapat diartikan sebagai

⁵⁷ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah; Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol. IX, Jakarta: Lentera Hati, 2005, hal. 203.

⁵⁸ Raihan Putri, *Kepemimpinan Perempuan Dalam Islam*, cet 1, Yogyakarta: AK Group, 2006, hal. 52.

⁵⁹ Muslich Shabir, *Terjemah Riyadhus Shalihin*, jilid 1, Semarang: Karya Toha Putra, 2004, hal. 335.

karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang sukses. Seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat tersebut, seperti memelihara amanat, menjaga kepercayaan dan menjunjung tinggi janji-janjinya, akan mampu membangun hubungan yang baik dengan bawahannya, sehingga memudahkan dalam memotivasi dan memimpin mereka.

Selain itu, kegiatan mendirikan shalat dalam ayat tersebut juga dapat diartikan sebagai upaya untuk memperkuat hubungan dengan Sang Pencipta, yang mana hal ini dapat memberikan ketenangan pikiran dan memperkuat kepercayaan diri pemimpin dalam mengambil keputusan. Dalam konteks pendidikan, seorang kepala sekolah yang mampu memperlihatkan sifat-sifat tersebut akan mampu membangun kepercayaan, menjalin hubungan yang harmonis, serta memotivasi guru dan siswa untuk mencapai tujuan bersama.

b. Gaya Transaksional

Teori kepemimpinan transaksional (*Transactional Leadership Theory*) terdiri dari (1). *Leader-Member Exchange Theory* (LMX) atau *Vertical Dyan Linkage Theory* (VDL), (2). *Transaksional Analysis Theory* (TAT) oleh Eric Berne dan (3) Teori Konflik Kepemimpinan.⁽⁷⁾ Kepemimpinan transaksional berbasis pada kontingensi, dimana penghargaan atau hukuman tergantung pada kinerja yang diperlihatkan yang dikutip oleh Zunidar.⁶⁰ *Transactional leadership* adalah kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai sasaran sekarang dengan lebih efisien, seperti dengan menghubungkan kepuasan kerja pada penilaian reward dan memastikan bahwa pekerja mempunyai sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.⁶¹ Kepemimpinan transaksional tidak cocok diterapkan dalam organisasi yang mengedepankan partisipasi aktif dan inisiatif. Kepemimpinan transaksional bisa melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran, seperti kejujuran, tanggung jawab dan timbal balik. Pemimpin transaksional membantu pengikutnya untuk mengidentifikasi apa yang harus dilakukan, dalam identifikasi tersebut pemimpin harus

⁶⁰ Zunidar, "Kepemimpinan Transaksional: Model Kontemporer dalam Memimpin Lembaga Pendidikan Islam," dalam *Jurnal Proceedings of International Conference on Islamic Studies "Islam & Sustainable Development"*. Tahun 2022, hal. 211.

⁶¹ Wibowo, *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016, hal. 300.

mempertimbangkan konsep diri dan self esteem dari bawahan.⁶² Pemimpin transaksional memberikan pengarahan, mengawasi kinerja, memberikan penghargaan atau hukuman atas dasar kinerja, dan memastikan pengikut memenuhi standar yang telah ditetapkan. Pemimpin transaksional juga mengikuti prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kritik terhadap teori ini adalah bahwa pemimpin transaksional mungkin kurang mampu mendorong kreativitas, inovasi, dan motivasi intrinsik di antara pengikut. Selain itu, pemimpin transaksional cenderung mengabaikan kebutuhan pengikut untuk pertumbuhan dan pengembangan pribadi. Oleh karena itu, beberapa ahli menyatakan bahwa teori kepemimpinan transaksional lebih cocok untuk situasi di mana pekerjaan sudah ditetapkan dengan jelas dan tugasnya bersifat rutin.

c. Kepemimpinan Kharismatik

Diartikan sebagai keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya atau atribut kepemimpinan yang didasarkan atas kualitas kepribadian individu.⁶³

d. Gaya Otokratis (*Autocratic*)

Teori gaya kepemimpinan otokratis adalah pemimpin yang mengkomando, mengharap kepatuhan, dan memberikan hukuman, serta dengan jelas memberikan instruksi apa yang harus dikerjakan.⁶⁴

Dalam gaya kepemimpinan ini pemimpin mempunyai kekuasaan mutlak sedangkan para pengikut tidak mempunyai kebebasan untuk menggunakan kekuasaannya indikator dari gaya kepemimpinan ini adalah :

- 1) Pemimpin mempunyai kekuasaan mutlak dan kebebasan untuk menggunakan kekuasaannya.
- 2) Pengikut tidak mempunyai kebebasan untuk menggunakan kekuasaannya.

⁶² Mahmuddin Yasin, *Organisasi Manajemen Leadership Studi Transformasi BUMN*, Jakarta: Ekspose, 2014, Cet. 1, hal. 145.

⁶³ Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, eighth edition State University of New York: University of Albany, 2013, hal. 268.

⁶⁴ James M Henslin, *Sosiologi dengan Pendekatan Membumi*, Jakarta: Erlangga, 2007, hal. 97.

- 3) Semua pembuatan keputusan kebijakan dan pelaksanaan aktivitas operasional sepenuhnya di lakukan oleh pemimpin.
- 4) Visi dan misi organisasi di tentukan oleh pemimpin.
- 5) Para pengikut hanya pelaksana keputusan.
- 6) Pemimpin mempunyai hak prerogratif dan hak untuk memberi perintah dan para pengikut wajib melaksanakan perintah.
- 7) Pemimpin mempunyai wewenang untuk menghukum bawahannya yang tidak mematuhi perintah.
- 8) Pemimpin tidak mendelegasikan wewenangnya penyusunan rencana, pengorganisasian, aktivitas, pengalokasian sumber-sumber dan pengontrolan disentralisasi.
- 9) Komunikasi dari bawah ke atas hanya dalam bentuk laporan pertanggung jawaban pelaksanaan aktivitas.
- 10) Komunikasi dari bawah ke atas hanya dalam bentuk laporan pertanggung jawaban pelaksanaan aktivitas.
- 11) Kreativitas dan inovasi para pengikut rendah.
- 12) Tidak ada upaya perpedayaan para pengikut.
- 13) Pemimpin *can do no wrong* atau selalu benar.

Berdasarkan nilai-nilai, seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukan berbagai sikap yang menonjolkan "kekuasaan" antara lain:

1. Kencenderungan dalam memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi atau instansi lain,
2. Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksana tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahan,
3. Pengabaian peran bawahan dalam proses pengambilan keputusan.⁶⁵

Jelas dari pembahasan gaya kepemimpinan di atas bahwa pemimpin harus bisa beradaptasi. Berdasarkan nilai-nilai, seorang pemimpin yang bersikap otoriter akan lebih memprioritaskan kekuasaannya daripada kebutuhan dan kesejahteraan bawahannya. Sikap-sikap yang menonjolkan kekuasaan tersebut antara lain perlakuan terhadap bawahan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi tanpa mempertimbangkan kebutuhan mereka, fokus pada pelaksanaan tugas tanpa memperhatikan

⁶⁵ Besse Mattayang, "Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis," dalam *Jurnal JEMMA*, Vol. 2, No. 2, Tahun 2019, hal. 47.

kepentingan dan kebutuhan bawahan, dan pengabaian terhadap peran bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

Sebagai kepala sekolah, kepemimpinan adalah salah satu aspek terpenting dari pekerjaan. Seorang kepala sekolah harus memimpin dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan bimbingan serta arahan kepada pengajar dan staf sekolah. Kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar bagi siswa dan membangun hubungan baik dengan para orangtua.⁶⁶ Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi staf dan siswa, serta memiliki keterampilan dalam komunikasi dan negosiasi untuk mengatasi masalah yang muncul di sekolah. Kepala sekolah juga harus memahami dan mengikuti aturan dan kebijakan yang berlaku dalam sistem pendidikan. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan yang sulit dan tegas, seperti menghadapi konflik dan masalah dalam organisasi. Selain itu, kepala sekolah harus memiliki keterampilan manajemen yang baik untuk mengelola anggaran, sumber daya manusia, dan program-program pendidikan. Secara keseluruhan, kepemimpinan kepala sekolah sangat penting untuk menciptakan budaya sekolah yang positif dan produktif, mencapai tujuan organisasi, serta memberikan pengaruh positif pada siswa dan staf sekolah.

Sikap-sikap tersebut tidak sesuai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan yang lebih modern, seperti kepemimpinan transformasional yang mengutamakan kesejahteraan bawahan dan membangun hubungan yang saling menguntungkan antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin yang bersikap otoriter cenderung tidak mampu memotivasi bawahannya secara optimal, sehingga kinerja dan produktivitas organisasi dapat terganggu. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mampu mengakomodasi kebutuhan bawahannya dan memperlakukan mereka sebagai individu yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi.

e. Gaya kepemimpinan Paternalistik

⁶⁶ Departemen Agama, Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, *Modul dan Model Pelatihan Pengawas Pendidik*, Jakarta: 2001, Cet. 1, hal. 245-246.

Dalam gaya kepemimpinan paternalisti, pemimpin dianggap sebagai orang tua dan pengikut sebagai anak-anak yang perlu di bimbing ke arah kedewasaan. Indikator dari gaya kepemimpinan ini adalah :

- 1) Kebebasan pemimpin untuk menggunakan kekuasaannya tinggi.
- 2) Kebebasan pengikut untuk menggunakan kekuasaannya rendah.
- 3) Pengikut memanggil pemimpinnya dengan predikat: bapak, ibu, romo, ki, nyi, father, mother, paduka yang mulia, datuk, yang di pertuan agung, dan sebagainya.
- 4) Visi, misi dan tujuan organisasi di tentukan sepenuhnya oleh pemimpin.
- 5) Pembuatan keputusan mengenai kebijakan dan operasional di lakukan oleh pemimpin
- 6) Pengikut melaksanakan keputusan berdasarkan petunjuk atasan.
- 7) Pemimpin menganggap para pengikutnya sebagai anak-anak yang belum dewasa dan perlu di bimbing secara terus-menerus.
- 8) Pemimpin melaksanakan prinsip-prinsip *ing ngraso sung tulodo* (di muka memberi contoh, panutan teladan kepada para pengikut), *ing madyo mangun karso* (di tengah pengikut memotivasi pengikut) dan *tut wuri handayani* (di belakang memengaruhi dan mengevaluasi pengikut).
- 9) Hubungan antara pemimpin dapat dalam bentuk mentor dan *protégé*.
- 10) Komunikasi dua arah, dari atas memberikan petunjuk dan dari bawah menayakan apa yang harus di lakukan bagaimana melakukannya, dan kapan melakukannya.
- 11) Pemimpin *can do no wrong*.
- 12) Kreativitas dan inovasi para pengikut rendah
- 13) Pemberdayaan para pengikut rendah.

f. Gaya kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif atau *democratic leadership* adalah salah satu dari beberapa gaya kepemimpinan yang dikenal dalam ilmu kepemimpinan. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin memfasilitasi partisipasi dan keterlibatan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif memfasilitasi dialog terbuka dan kerja sama tim untuk mencapai

tujuan bersama. Gaya kepemimpinan ini merupakan gaya yang terletak di tengah-tengah di mana jumlah kekuasaan dan kebebasan untuk menggunakan kekuasaan pemimpin dan para pengikut sama besar. pemimpin dan para pengikutnya harus berpartisipasi secara aktif dalam menyusun perencanaan, melaksanakan, dan mengevaluasi hasilnya. Gaya kepemimpinan ini dapat disebut sebagai gaya kepemimpinan gotong royong, pemimpin dan para pengikutnya sama-sama menggotong dan sama-sama meroyong kegiatan dan hasilnya. Namun, terkadang gaya kepemimpinan partisipatif membutuhkan waktu dan upaya ekstra untuk mencapai konsensus, karena melibatkan banyak masukan dan perspektif. Selain itu, tidak semua anggota tim memiliki kemampuan untuk berpartisipasi aktif dalam proses partisipatif dan mungkin perlu diarahkan dan dibimbing oleh pemimpin.

Indikator dari gaya kepemimpinan ini adalah :

- 1) Jumlah kekuasaan dan kebebasan menggunakan kekuasaan di atur dalam uraian tugas dan prosedur penggunaan kekuasaan.
- 2) Jumlah dan kebebasan menggunakan kekuasaan di atur dalam uraian tugas dan prosedur penggunaan kekuasaan.
- 3) Pembuatan keputusan mengenai kebijakan dan aktivitas pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh pemimpin bersama-sama dengan para pengikutnya.
- 4) Pemimpin menentukan visi, misi tujuan, dan strategi organisasi dengan bantuan para pengikutnya
- 5) Pemimpin medelegasikan sebagian tugasnya kepada para pengikutnya.
- 6) Kreativitas dan inovasi para pengikut sedang
- 7) Pemberdayaan para pengikut sedang

Dalam kepemimpinan partisipatif, pemimpin memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk berbicara, berdiskusi, dan memberikan masukan dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan. Pemimpin menganggap setiap anggota tim memiliki pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan yang berbeda-beda, sehingga setiap masukan dan perspektif anggota tim sangat penting bagi keberhasilan tugas.

g. Gaya kepemimpinan Demokratik

Hubungan antar manusia yang dilandasi prinsip saling menghargai dan menghargai satu sama lain merupakan wujud dari kepemimpinan demokratis yang menempatkan manusia sebagai

faktor utama dan terpenting. Bawahan diberikan banyak otoritas di bawah gaya kepemimpinan ini. Selalu libatkan bawahan sebagai tim setiap kali muncul masalah. Dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin berkomunikasi secara luas dengan bawahannya tentang tanggung jawab mereka. Dan terbuka terhadap kritik dan saran yang dapat digunakan untuk mendongkrak kesuksesan dan pencapaian cita-cita.⁶⁷ Kepemimpinan demokratis mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan dan memandang hubungan antara pemimpin dan bawahan sebagai sebuah hubungan manusiawi yang saling menghargai dan menghormati. Dalam gaya kepemimpinan ini, para bawahan diberi kebebasan dan tanggung jawab yang luas, serta selalu diikutsertakan dalam penyelesaian permasalahan sebagai sebuah tim yang solid. Pemimpin dalam kepemimpinan demokratis menyediakan informasi yang cukup mengenai tugas dan tanggung jawab bawahan, dan menerima kritik dan saran sebagai masukan yang berguna dalam mencapai tujuan bersama. Dalam bahasa lain, kepemimpinan demokratis adalah sebuah gaya kepemimpinan yang memperhatikan aspek manusiawi dan memberikan kebebasan serta partisipasi kepada bawahan, serta mendorong terjadinya interaksi yang positif dan saling mendukung antara pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan bersama.

Dalam gaya kepemimpinan demokratis, jumlah kekuasaan dan kebebasan untuk menggunakannya para pengikut lebih besar dari pada pemimpin mereka. Pemimpin tidak dapat melakukan sesuatu tanpa bantuan para pengikutnya. Indikator kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:

- 1) Para pengikut mempunyai kekuasaan lebih besar dari pada pemimpinnya.
- 2) Pembuatan keputusan mengenai visi, misi, strategi, tujuan, dan aktivitas organisasi di lakukan oleh para pengikut di bantu pemimpin.
- 3) Proses pembuatan keputusan di lakukan melalui musyawarah dan voting
- 4) Pemimpin tidak dapat melaksanakan tugasnya tanpa bantuan bawahan demikian juga sebaliknya.

⁶⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, ..., hal. 51.

- 5) Visi, misi organisasi di tentukan bersama-sama oleh pemimpin dan pengikut
- 6) Pemimpin dan pengikut menyusun rencana kegiatan dan dilaksanakan para pengikut di bawah koordinasi pemimpin.
- 7) Komunikasi berlangsung secara formal, informal, ke atas, ke bawah, dan horizontal.
- 8) Pemberdayaan para pengikut tinggi.⁶⁸

Kepemimpinan kepala sekolah bertipe demokratis Secara sederhana, dapat di ketahui dari beberapa model yaitu, (1) Wewenang tidak mutlak, artinya segala yang menjadi hak kepala sekolah dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dasar hukumnya. Bersedia melimpahkan tugasnya pada orang lain dengan sistem pembagian kerja yang jelas maupun sistem pendelegasian, (2) Keputusan yang dibuat bersama, artinya segala kebijakan yang dibuat sekolah merupakan tanggung jawab bersama, (3) Komunikasi berlangsung timbal balik, (4) Pengawasan secara wajar yang tidak engunakan prinsip otokrasi yang cenderung menilai dan menghakimi. Akan tetapi pengawasan yang bersifat pengembangan dan mendidik, (5) Banyak kesempatan untuk menyampaikan saran kepada kepala sekolah.⁶⁹

Hasil ini dapat dicapai kalau ada partisipasi yang aktif dari semua anggota kelompok yang berkesempatan untuk secara demokratis memberi kekuasaan dan tanggungjawab.⁷⁰ Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Demokratis sebagai berikut:

- 1) Sikap Partisipasi dalam suatu kepemimpinan pendidikan yang demokratis masalah partisipasi setiap anggota staff pada setiap usaha lembaga tersebut dipandang sebagai kepentingan yang mutlak harusdibangkitkan. Pemimpin dengan berbagai usaha mencoba membangkitkan dan menanamkan sikap kesadaran setiap anggota staffnya agar mereka merasa rela ikut bertanggungjawab, dan selanjutnya secara aktif ikut serta memikirkan dan memecahkan masalah-masalah juga menyangkut perencanaan dan pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran. suksesnya pemimpin

⁶⁸ Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku, Organisasi, Aplikasi, Dan Penelitian*, Jakarta: Raja Grafindo, 2013, hal. 382-383.

⁶⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MB S dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003, hal. 270.

⁷⁰ Hendiyat Suetopo dan Wasty Suemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Malang: Bina Aksara, 1984, hal. 11.

- menimbulkan minat, kemauan dan kesadaran bertanggungjawab daripada setiap anggota staff dan bahkan individu diluar staff yang ada hubungan langsung dan tidak langsung dengan penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran pada lembaga kerjanya itu, dan yang selanjutnya menunjukkan partisipasi mereka secara aktif, berarti satu fungsi kepemimpinan telah dapat dilaksanakannya dengan baik.
- 2) Sikap koperasi adanya partisipasi anggota staff belum berarti bahwa kerjasama diantara mereka telah terjalin dengan baik. Partisipasi juga bisa terjadi dalam bentuk spesialisasi bentuk tugas-tugas, wewenang tanggungjawab secara ketat diantara anggota-anggota, dimana setiap anggota seolah-olah berdiri sendiri-sendiri dan berpegang teguh pada tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing individu. Keikutsertaan harus ditingkatkan menjadi kerjasama yang dinamis, dimana setiap individu bertanggungjawab terhadap tugas-tugas yang diperuntukkan khusus bagi dirinya, merasa berkepentingan pula pada masalah-masalah yang menyangkut suksesnya anggota-anggota lain, perasaan yang timbul karena kesadaran bertanggungjawab untuk mensukseskan keseluruhan program lembaga kerjanya. Adanya perasaan dan kesadaran semacam itu memungkinkan mereka untuk bantu membantu, bekerjasama pada setiap usaha pemecahan masalah yang timbul didalam lembaga, yang mungkin bisa menghambat keberhasilan dalam pencapaian tujuan program lembaga kerja secara keseluruhan yang telah disepakati dan ditetapkan bersama-sama
 - 3) Sikap hubungan kemanusiaan dan sosial yang akrab. Suasana kerjasama demokratis yang sehat tidak akan ada, tanpa adanya rasa persahabatan dan persaudaraan yang akrab, sikap saling hormat menghormati secara wajar diantara seluruh warga lembaga-lembaga kerja tersebut. Hubungan kemanusiaan seperti itu yang disertai unsur-unsur kedinamisan, merupakan pelicin jalan kearah pemecahan setiap masalah yang timbul dan sulit untuk dihadapi. Pemimpin harus menjadi sponsor utama bagi terbinanya hubungan-hubungan sosial dan situasi pergaulan seperti tersebut diatas didalam lembaga kerja yang dipimpinnya itu. pemimpin tidak berlaku sebagai majikan atau mandor terhadap pegawai dan buruhnya, tetapi ia sejauh mungkin menempatkan diri sebagai sahabat terdekat daripada semua anggota staff dan penyumbang- penyumbang diluar staff dengan tidak pula meninggalkan unsur-unsur formal jabatan(4) Sikap pendelegasian dan pemencaran dan tanggung jawab

- pemimpin pendidikan harus menyadari bahwa kekuasaan, wewenang dan tanggungjawab yang ada padanya sebagian harus didelegasikan dan dipancarkan kepada anggota staff kerja, begitu juga dengan anggota harus mampu untuk menerima dan melaksanakan pendelegasian dan pemancaran kekuasaan, wewenang, dan tanggungjawab agar proses kerja lembaga secara keseluruhan berjalan lancar efisien dan efektif.
- 4) Sikap fleksibelitas dan pengelolaan pekerjaan. Organisasi kerja disusun dengan maksud mengatur kegiatan dan hubungan-hubungan kerja yang harmonis, efisien dan efektif. Kefleksibelan organisasi menjamin organisasi dan tata kerja serta hubungan-hubungan kerja selalu sesuai dengan kenyataan-kenyataan dan problema-problema baru yang selalu muncul dan berubah terus menerus.
 - 5) Sikap berfikir kreatif dan perkembangan sesuatu lembaga pendidikan pengajaran disamping faktor material dan fasilitas lainnya, terutama tentang kemajuan dan perkembangan program dan aktivitas kerja, sebagian besar berakar pada kreativitas kerja pada setiap personil pimpinan dan pelaksana didalam lembaga itu. Untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada dimasyarakat, lembaga pendidikan harus menjadi lembaga-lembaga kerja yang kreatif dan dinamis, dimana setiap anggota staff memiliki ide-ide, pikiran-pikiran dan konsep baru tentang prosedur, tata kerja dan metode-metode mendidik dan pengajaran yang lebih efektif.⁷¹

Berdasarkan prinsip-prinsip kepemimpinan demokratis, partisipasi yang aktif dari semua anggota kelompok dapat mencapai hasil yang optimal

h. Gaya kepemimpinan terima beres.

Gaya kepemimpinan terima beres di sebut juga *free rein* atau *laissez faire*. Dalam gaya kepemimpinan ini bukan berarti kepemimpinan tanpa pemimpin, pemimpin tetap ada dan di perlukan akan tetapi peranannya minimal. Gaya kepemimpinan ini misalnya banyak di lakukan pada lembaga teknologi tinggi seperti unit *research and development* dan lembaga ruang angkasa (NASA) indikator dari gaya kepemimpinan ini adalah:

- 1) Jumlah kekuasaan dan kebebasan pemimpin untuk menggunakan rendah.

⁷¹ Dirawat Dkk, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Rangka Pertumbuhan Jabatan Guru-Guru*, Malang: UNM, 1970, hal. 58-66

- 2) Jumlah kekuasaan dan kebebasan para pengikut untuk menggunakan kekuasaan tinggi.
- 3) Pemimpin bersama-sama para pengikutnya menentukan visi, misi, tujuan, dan strategi organisasi.
- 4) Pembuatan keputusan di serahkan sepenuhnya kepada para pengikut di bawah pemimpin.
- 5) Para pengikut bebas melaksanakan aktivitas organisasi.
- 6) Para pengikut mempunyai kewajiban untuk mempertanggung jawabkan pelaksanaan aktivitas organisasi kepada pemimpin.
- 7) Para pengikut berupaya memberdayakan diri sendiri
- 8) Kreativitas dan inovasi para pengikut sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi.⁷²

Pada Di titik tertentu, para pemimpin harus menekankan kepemimpinannya yang berorientasi pada tugas, sambil juga memprioritaskan fokusnya pada keterkaitan pada sifat manusia.

Ciri-ciri tipe kepemimpinan *laissez faire* mempunyai keputusan lebih banyak tergantung pada bawahan. Suatu kegiatan terlaksana kadang tidak memiliki agenda pasti dan dapat dilaksanakan tanpa sepengetahuan pimpinan. Jika dalam organisasi ada pertentangan, pimpinan tidak ikut campur dengan anggapan bahwa hal ini akan mengurangi rasa kebebasan tersebut. Tipe kepemimpinan ini berusaha untuk tidak mengatur orang yang dipimpin secara ketat bahkan terkadang adanya peraturan hanya sekedar pelengkap organisasi yang tidak perlu dijalankan.⁷³

Tidak ada seorang yang dapat menjadi pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu macam gaya kepemimpinan untuk segala situasi. Namun dengan memperhatikan tingkat kematangan bawahan, pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang dihadapi. Untuk itu pemimpin yang berhasil harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi yang berbeda-beda pula.⁷⁴ misalnya, jika para pengikut merupakan orang yang berpendidikan tinggi dan mempunyai pengalaman, panjang, maka gaya kepemimpinan

⁷² Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku, Organisasi, Aplikasi, Dan Penelitian*, Jakarta: Raja Grafindo, 2013, hal. 383.

⁷³ Ahmad Rustandi, *Gaya Kepemimpinan*, Bandung: CV. Armico, 1992, Cet. 3, hal. 28.

⁷⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2016. hal. 224.

otokratik tidak dapat di terapkan. Jika pengikut orang yang kualitasnya rendah, dan malas pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan otokratik dan gaya kepemimpinan paternalistik. dalam situasi konflik destruktif, gaya kepemimpinan otokratik mungkin lebih tepatnya di pergunakan oleh pemimpin jika di dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya. Dalam organisasi DPR gaya otokratik mungkin tidak tepat di perlakukan demikian juga gaya kepemimpinan paternalistik. Sedangkan dalam unit kerja penelitian dan pengembangan, mungkin dapat di pergunakan gaya kepemimpinan, pemimpin terima beres.

Beberapa sebab timbulnya “*laissez faire*” dalam kepemimpinan pendidikan Indonesia antara lain: Pertama, Karena kurangnya semangat dan kegairahan kerja si pemimpin sebagai penanggung jawab utama dari pada sukses tidaknya kegiatan kerja suatu lembaga Kedua, Karena kurangnya kemampuan dan kecakapan pemimpin itu sendiri. Apalagi jika ada bawahan yang lebih cakap, lebih berbakat memimpin dari pada dirinya, sehingga si pemimpin cenderung memilih alternatif yang paling aman bagi dirinya dan prestise jabatan menurut anggapannya, yaitu dengan memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada setiap anggota staff, kepada kelompok sebagai satu kesatuan, untuk menetapkan “policy” dan program serta cara-cara kerja menurut konsepsi masing-masing yang dianggap baik dan tepat oleh mereka sendiri Ketiga, Masalah sulitnya komunikasi, misalnya karena letak sekolah yang terpencil jauh dari kantor P dan K tersebut terpaksa mencari jalan sendiri-sendiri, sehingga sistem pendidikan atau tata cara kerjanya, mungkin sangat menyimpang atau sangat terbelakang jika dibandingkan dengan sekolah- sekolah yang banyak mendapat bimbingan dari petugas-petugas teknis kantor Departemen P dan K.⁷⁵

Namun, secara umum, kepemimpinan yang cocok untuk orang yang dewasa dan memahami tujuan bersama adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional mencakup kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan mengarahkan anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional sering dianggap sebagai pendekatan kepemimpinan yang sangat efektif dalam

⁷⁵ Dirawat Dkk, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Rangka Pertumbuhan Jabatan Guru-Guru*, Malang: UNM, 1970, hal. 55.

mencapai keberhasilan jangka panjang dan membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim.

Setiap gaya kepemimpinan mempunyai keunggulan dan kelemahan seperti di kemukakan berikut ini :⁷⁶

- a. Transformasional: Keunggulan Pemimpin tidak hanya memimpin, tetapi juga bertindak sebagai mentor atau pelatih serta berfokus pada pengembangan potensi dan keterampilan. Dengan memberikan pelatihan dan motivasi, setiap karyawan diberikan kesempatan untuk berkembang dan mengeksplorasi potensi diri mereka. sehingga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan dinamis, di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkontribusi secara signifikan pada tujuan bersama. Kelemahan Tidak cocok untuk organisasi yang baru dan tidak memiliki struktur serta sosok *leader* kurang cocok berada di lingkungan kerja yang terlalu birokratis.
- b. Transaksional: Keunggulan Imbalan bagi orang-orang yang termotivasi menjadi motivasi, setiap anggota tim dapat memahami peran mereka dalam organisasi dan dapat bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan tujuan jangka pendek membantu organisasi untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan pasar dan mengambil keputusan yang tepat dalam waktu singkat. Kelemahan, Tidak memberikan ruang untuk berpikir mandiri, emosi atau nilai-nilai orang lain. Ada kemungkinan untuk mengeksploitasi anggota. Insentif menjadi motivasi sehingga tidak memaksimalkan potensi anggota.
- c. Otokratis (*Autocratic*): Keunggulan merespons perubahan pasar dengan cepat dan mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang membutuhkan tindakan cepat, kepatuhan anggota menjadi kunci utama. Kelemahan membuat ketergantungan sehingga karyawan tidak berkembang, dan memicu tingkat stress karyawan yang mengakibatkan tingkat turnover yang tinggi dan loyalitas yang rendah.
- d. Paternalistik: Keunggulan menghasilkan karyawan yang patuh dan bekerja keras karena termotivasi perhatian pemimpin, sehingga karyawan menjadi loyal dan meminimalkan tingkat turnover. Kelemahan Kepemimpinan terkesan tidak adil karena ada unsur subjektifitas, selain itu karyawan tergantung kepada pemimpin.

⁷⁶ Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku, Organisasi, Aplikasi, Dan Penelitian*, Raja Grafindo Jakarta 2013, hal. 380-384.

- e. Partisipatif: Keunggulan anggota, merasa diberdayakan sehingga menimbulkan loyalitas dan retensi yang tinggi, serta mampu melahirkan tenaga kerja yang kreatif. Kelemahan kesulitan dalam pengambilan keputusan karena semua memiliki ide dan masukan sehingga memungkinkan munculnya konflik antar anggota.
- f. Demokratik: Keunggulan memiliki keefektifan yang tinggi sehingga mampu mendorong produktifitas anggota. Kelemahan peran kepemimpinan menjadi kurang karena menjadi sebagai peleraian antar kepentingan anggota dan tujuan organisasi.
- g. Kepemimpinan terima beres atau *laissez faire*: Keunggulan kebebasan dimiliki oleh bawahan dalam mengatur pekerjaan. Pemimpin percaya penyuh kepada bawahan, selain itu bawahan memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensinya, turnover rendah. Kelemahan tidak semua bawahan bisa bekerja sendiri karena sebagian memiliki ketergantungan kepada pimpinan sehingga sulit untuk diterapkan kesemua tipe bawahan.

Al-Qur'an terdapat banyak ayat yang mengajarkan pentingnya membangun hubungan yang baik antara sesama manusia. Berikut adalah empat ayat yang menerangkan tentang pentingnya membangun hubungan antara manusia. Dalam Al-Qur'an, terdapat banyak ayat yang mengajarkan pentingnya membangun hubungan yang baik antara manusia. Semua ayat tersebut mengajarkan tentang pentingnya saling menghargai, saling mendorong untuk melakukan kebaikan, serta saling mengingat:

1. Perintah bersikap secara adil dan ihsan An-Nahl/16:90

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَائِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ

الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Sesungguhnya Allah menyuruh berlaku adil, berbuat kebajikan, dan memberikan bantuan kepada kerabat. Dia (juga) melarang perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pelajaran kepadamu agar kamu selalu ingat.

Di dalam ayat tersebut terdapat kata يَأْمُرُ yang arti nya menyuruh dalam hukum penafsiran sebuah perintah adalah sebuah kewajiban yang harus di lakukan sebagai seorang muslim. Allah swt memrintahkan hambanya agar bersikap adil menurut

penafsiran Ibnu Abbas ialah sesungguhnya Allah menyuruh berlaku adil dengan syahadat bahwa tiada tuhan selain Allah. Sedangkan Sufyan bin Uyainah memaknai adil di sini dengan bersikap sama dalam melakukan amal untuk Allah, baik amal kalbu maupun amal lahiriyah. Adil juga dapat berarti meletakkan sesuatu pada tempatnya memberikan orang yang berhak atas haknya menahan atau menghukum seseorang yang berhak di hukum mematuhi peraturan bagi warga negara yang membuat kebajikan bagi kemaslahatan rakyat menyanggahi dan menghormati yang lebih tua dan masih banyak lagi. *Ihsan* berarti amal kalbunya lebih baik dari amal lahiriyah. Sedangkan *الفَحْشَاءِ* dan *وَالْمُنْكَرِ* berarti amal lahiriyahnya lebih baik dari amal kalbu. Firman Allah SWT dan” memberi kepada kaum kerabat” berarti menyuruh supaya bersilaturahmi kepada kerabat. Dan Allah SWT melarang dari perbuatan keji dan kemungkaran. *Fawahisy* ialah berbagai perbuatan yang di haramkan. *Munkarat* berarti perbuatan haram yang dilakukan seseorang dengan terang-terangan. Al-Qur’an menegaskan tiga perkara yang harus di jauhi, meliputi *al-fahsyah*, *al-munkar*, dan *al-baghyu*. *Al-Fahsyah* berarti sesuatu yang buruk penuh dengan kekejian, bisa berupa ucapan atau perbuatan. Muqatil, penafsir dari golongan *tabi’in*, mengatakan bahwa contoh perbuatan *fahsyah* (keji) adalah perzinahan. Hal ini berdasarkan keterangan dalam Al-Quran bahwa perzinahan adalah *fahisyah* (perbuatan keji). *Al-Munkar* adalah kebalikan *al-Ma’ruf*. *Al-Ma’ruf* berarti sesuatu yang dikenal. Biasanya, sesuatu yang dikenal itu diterima. Sebaliknya, sesuatu yang tidak dikenal cenderung ditolak. *Ma’ruf* adalah kebaikan. Sedangkan *munkar* adalah keburukan. Biasanya, *ma’ruf* dan *munkar* dikaitkan dengan persoalan yang dinilai baik atau buruk oleh suatu masyarakat. *Al-Baghyu* merupakan bentuk kata dasar dari kata *al-baghi* (jamak; *al-bughat*). Kata ini berarti melampaui batas. Dalam tafsir Kemenag, *al-baghyu* diartikan permusuhan. Sedangkan dalam nomenklatur fiqih, *al-baghi* atau *al-bughat* berarti orang yang melawan pemerintah. Baik permusuhan maupun pemberontak adalah dua hal yang dinilai buruk dalam agama. Al-Quran memerintahkan agar umat muslim untuk kita meninggalkannya.⁷⁷

⁷⁷ Muhammad Nasib, *Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir Jilid 2*, Riyadh: Maktabah Maarif, 1410-1989 M. hal. 1061.

Ayat ini mengajarkan tentang pentingnya bersikap adil dan berbuat baik kepada orang di sekitar kita, termasuk dalam membangun hubungan antarmanusia. Kita diharapkan untuk memperlakukan orang lain dengan adil dan baik, serta menjauhi perbuatan keji, kemungkaran, dan kekerasan. Dengan demikian, hubungan antarmanusia dapat terjalin dengan harmonis dan damai.

2. Bersatu dan bersaudara surat Ali Imran/3:103

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Berpegangteguhlah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, janganlah bercerai berai, dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu bermusuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara. (Ingatlah pula ketika itu) kamu berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari sana. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk.

(وَاعْتَصِمُوا) dan berpeganglah kamu merapatlah kamu (بِحَبْلِ اللَّهِ) kepada tali Allah maksudnya agama Allah (جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا) semuanya dan janganlah kamu bercerai-berai “sesudah masuk islam. (وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ) dan ingatlah akan nikmat Allah yakni karunianya (عَلَيْكُمْ) wahai orang-orang Aus dan Khazraj (إِذْ كُنْتُمْ) ketika kamu dahulu sebelum masuk islam (أَعْدَاءً فَأَلَّفَ) bermusuhan-musuhan lalu Allah mempersatukan menghipun (بَيْنَ قُلُوبِكُمْ) hatimu dengan Islam, (فَأَصْبَحْتُمْ) kemudian kamu beralih, kamu berubah. (بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا) Berkat nikmatnya itu menjadi saudara didalam agama dan kesetiaan. (وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا) Dan kamu dahulu berada di tepi, (حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ) diujung jurang nerakaitidak ada jarak diantara kamu, dan tersungkur kedalam neraka itu selain kamu mati sebagai orang kafir. (فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا) lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya dengan iman. (كَذَلِكَ) demikianlah, sebagaimana Allah

menerangkan hal-hal tersebut. (كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ) Allah menerangkan ayat-ayatNya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk.⁷⁸

Ayat ini mengajarkan tentang pentingnya bersatu dan bersaudara dalam agama. Allah SWT mengingatkan kita untuk tidak bercerai-berai dan tetap bersatu dalam tali agama-Nya. Dalam masa Jahiliyah, manusia sering berselisih dan bermusuhan, namun dengan rahmat dan nikmat Allah, hati kita dapat disatukan dan dijadikan orang-orang yang bersaudara. Dalam membangun hubungan antarmanusia, ayat ini mengajarkan pentingnya kerjasama, toleransi, dan saling mendukung antar sesama muslim untuk mencapai tujuan bersama.

Al-Qur'an menerangkan pentingnya persatuan dan persaudaraan. Allah SWT memberikan gambaran bahwa bangsa Arab dan suku suku atau kabilah dahulu berpecah-belah, bercerai-berai, karena memiliki sesembahan atau tuhan yang berbeda-beda. Setelah menerima Islam dan beriman dengan ajaran tauhidnya, mereka terlunakkan hatinya, sehingga dapat bersatu. Mereka menjadi saudara dalam iman dan keislaman. Persatuan dan persaudaraan adalah karunia serta nikmat Allah yang tiada bandingnya. Karenanya, umat Islam harus menjaganya. Umat Islam hari ini harus terus meyakini bahwa persatuan dan persaudaraan adalah nilai-nilai kebaikan yang harus terus dilestarikan dan diwujudkan.

3. Menyambung tali siratulrahim surat Muhammad/47:22

فَهَلْ عَسَيْتُمْ إِنْ تَوَلَّيْتُمْ أَنْ تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ وَتَقَطَّعُوا أَرْحَامَكُمْ
أُولَئِكَ الَّذِينَ لَعَنَهُمُ اللَّهُ فَأَصَمَّهُمْ وَأَعَمَّى أَبْصَارَهُمْ

22. *Apakah seandainya berkuasa, kamu akan berbuat kerusakan di bumi dan memutuskan hubungan kekeluargaanmu?*

23. *Mereka itulah orang-orang yang dilaknat oleh Allah. Lalu, Dia menulikan (pendengaran) dan membutakan penglihatan mereka.*

Ayat ini mengajarkan tentang pentingnya menjalin hubungan baik dan mempererat tali silaturahmi antarmanusia. Dalam konteks ayat ini, Allah SWT memerintahkan kita untuk menghubungkan apa yang telah diharamkan Allah untuk dihubungkan, yaitu tali silaturahmi yang terputus karena permusuhan, kesombongan, atau sebab lainnya. Kita juga

⁷⁸ Najib Junaidi, *Tafsir jalalain jilid 1*, Surabaya: Pustaka Elba, 2010, hal. 263.

diharapkan untuk memperbaiki diri dan menjaga diri dari kejahatan dengan melakukan amal saleh dan taat kepada Allah. Dalam membangun hubungan antarmanusia, ayat ini mengajarkan pentingnya toleransi, menghargai perbedaan, dan saling menghormati untuk menjaga keharmonisan dan kerukunan antar sesama manusia.

4. Menjauhi Prasangka surat Al Hujurat/49:12

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِّنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ وَلَا تَجَسَّسُوا وَلَا يَغْتَبَ بَعْضُكُم بَعْضًا أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَنْ يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتًا فَكَرِهْتُمُوهُ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ تَوَّابٌ رَّحِيمٌ

Wahai orang-orang yang beriman, jauhilah banyak prasangka! Sesungguhnya sebagian prasangka itu dosa. Janganlah mencari-cari kesalahan orang lain dan janganlah ada di antara kamu yang menggunjing sebagian yang lain. Apakah ada di antara kamu yang suka memakan daging saudaranya yang sudah mati? Tentu kamu merasa jijik. Bertakwalah kepada Allah! Sesungguhnya Allah Maha Penerima Tobat lagi Maha Penyayang.

Ayat ini mengajarkan tentang pentingnya menjauhi prasangka buruk dan menghindari perilaku mencari-cari kesalahan atau menggunjing orang lain. Prasangka buruk dapat mengakibatkan ketidakpercayaan, permusuhan, dan konflik antara sesama manusia. Oleh karena itu, Allah SWT memerintahkan kita untuk hindari banyak prasangka dan tidak mencari-cari keburukan orang lain. Selain itu, ayat ini juga menggunakan contoh analogi yang kuat untuk menunjukkan betapa pentingnya menjauhi prasangka buruk dan tidak mencari-cari kesalahan orang lain. Analogi ini berupa contoh orang yang suka memakan daging saudaranya yang sudah mati, yang pastinya menimbulkan rasa jijik dan kebencian. Dalam membangun hubungan antarmanusia, ayat ini mengajarkan pentingnya sikap saling percaya, menghormati, dan saling menghargai antara sesama manusia. Kita diharapkan untuk selalu mengambil sikap yang baik dan bijaksana dalam menilai dan memahami orang lain.

Demikian ayat-ayat Al-Qur'an yang berbicara tentang hubungan ideal antar sesama manusia. Hubungan Sesama Manusia dalam Al-Qur'an. Manusia hidup di bumi tidak sendirian. Mereka harus bisa saling berdampingan. Cara hidup berdampingan adalah dengan mengenyahkan prasangka, kebencian, permusuhan, dan seluruh tindakan yang lahir dari

sikap-sikap tersebut. Selain itu, Al-Qur'an mengingatkan pentingnya membangun hubungan positif; berdasarkan rasa cinta, persahabatan dan perdamaian. Dimulai dengan membangun sikap objektif, tidak membangun wacana kebencian, mengutamakan persatuan dan persaudaraan, membangun ikatan kekeluargaan, dan berbuat ihsan dan adil terhadap orang lain.

4. Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD

Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD atau Pendidikan Anak Usia Dini adalah suatu hal yang sangat penting dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam mendidik dan membina anak usia dini.⁷⁹

Pendidikan Anak Usia Dini adalah pendidikan yang dijalani saat sebelum merambah pendidikan landasan jenjang dasar, yakni mulai dari anak usia 0-6 tahun yang lazim dikenal dengan masa emas (*golden age*).⁸⁰ Salah satu yang dapat mendorong komitmen dan sadar terhadap Pendidikan Anak Usia Dini adalah hasil temuan tentang dampak Pendidikan Anak Usia Dini terhadap meningkatnya SDM sumber daya manusia serta dari penghidupan lainnya.⁸¹

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun. Hal itu dilakukan melalui pemberian insentif pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani anak agar siap memasuki pendidikan lebih lanjut, sebagaimana tercantum dalam Pasal 1 angka 14 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.⁸²

Dapat disimpulkan dalam rangka mempersiapkan anak untuk pendidikan lebih lanjut, diberikan pendidikan stimulasi untuk menunjang pertumbuhan, perkembangan jasmani, dan perkembangan rohani, semua dapat berjalan jika semua komponen yang ada berjalan dengan baik dimulai dari kepemimpinan kepala sekolah.

Kepemimpinan PAUD sangat berperan dalam upaya mencapai keberhasilan tujuan pendidikan melalui program-program pembelajaran dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan yang berbasis Islam. Hal ini dimaksudkan agar sejak usia dini anak-anak

⁷⁹ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, hal 83.

⁸⁰ <https://www.kompasiana.com/unik/5500ac49a333115373511973/pendidikan-non-formal-dan-peranannya-dalam-pendidikan-anak-usia-dini>. Diakses pada 18 Januari 2023.

⁸¹ Pasal 28, *UU Sisdiknas*, No.20/2003, ayat 1, hal. 9.

⁸² Standard Pendidikan Anak Usia Dini, *PERMENDIKNAS NO.58 TAHUN 2009*.

dapat mengembangkan segala potensi yang dimiliki dengan berbasis pada pengembangan akhlak yang baik sesuai kaidah-kaidah agama Islam. Pembentukan akhlak yang baik merupakan pondasi awal anak menjadi pribadi yang cakap secara intelektual tetapi juga secara emosional. Kepemimpinan kepala PAUD merupakan kunci keberhasilan organisasi sekolah.

Seorang kepala PAUD harus mempunyai kompetensi berdasarkan kualifikasi dan kompetensi kepala TK/RA didasarkan pada peraturan Menteri pendidikan nasional Republik Indonesia nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah beserta lampirannya :

- a. Kompetensi kepribadian
Memiliki minat dalam bentuk pengabdian untuk mengembangkan lembaga.
- b. Kompetensi professional
Mengatasi berbagai masalah teknis operasional, dan membuat rencana anggaran pendapatan dan belanja lembaga.
- c. Kompetensi Manajerial
Mengelola dan mengembangkan lembaga dalam pelayanan pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan, dan mengkoordinasi pendidik dan tenaga kependidikan lain dalam lembaga, serta mengelola sarana dan prasarana sebagai aset lembaga.
- d. Kompetensi Sosial
Bekerjasama dengan berbagai pihak untuk kepentingan lembaga, dan mengambil peluang untuk mengelola lembaga secara berkesinambungan, serta memiliki motivasi untuk meningkatkan mutu lembaga.⁸³

Dari kompetensi-kompetensi yang dimiliki seorang kepala PAUD menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugas kepemimpinan. Kepemimpinan yang bermakna menjadi penting karena harus dimiliki bagi kepala sekolah, karena akan berhadapan dengan beragam perbedaan. Perbedaan ini muncul dalam kehidupan pengikut, didalam suatu kelompok atau organisasi. Terdapat juga perbedaan dalam kinerja suatu kelompok atau organisasi dan ada pula suatu perbedaan penting dalam organisasi sebagai hasil kepemimpinan yang penting dan bermakna.⁸⁴

Kepala sekolah adalah seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses

⁸³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 58, Tahun 2009, *Tentang Standar Pendidikan Anak Usia Dini*, hal. 16

⁸⁴ Marshal Sashkin & Molly Sashkin, *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*, Jakarta : Erlangga, 2002, hal. 2.

belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁸⁵

Kepala PAUD harus memiliki tanggung jawab dan bersikap demokratis. Kepala PAUD bertanggung jawab terhadap aktivitas pendidik PAUD dan peserta didiknya di lembaga PAUD. Sikap demokratis sangat diperlukan bagi kepala PAUD untuk membangun hubungan harmonis antara kepala PAUD dan pendidik PAUD. Hal ini untuk meminimalisir adanya konflik di lembaga PAUD, sehingga dalam penyelenggaraan PAUD berjalan dengan baik untuk peningkatan mutu layanan PAUD.

Kepala PAUD yang demokratis adalah kepala PAUD yang memiliki keinginan untuk :

- a. Melibatkan pendidik PAUD ataupun staf PAUD, tetapi serta wali peserta didik dalam menyelenggarakan layanan PAUD. Hal ini dilakukan agar mereka mengetahui hak dan kewajibannya dalam menyelenggarakan layanan PAUD serta dapat berpartisipasi dalam menyelenggarakan layanan PAUD.
- b. Memberikan peluang kepada pendidik PAUD ataupun staf PAUD serta wali peserta didik untuk berdiskusi mengenai kebijakan yang diambilnya dan implementasi kebijakannya. Hal itu dilakukan agar mereka terlibat dalam perumusan, penetapan, pelaksanaan, dan penilaian suatu kebijakan.
- c. Memberikan kesempatan kepada bawahannya, yaitu pendidik PAUD maupun staf PAUD untuk mengembangkan dirinya. Terkait hal ini, kepala PAUD harus sadar betul bahwa seorang pemimpin yang besar adalah pemimpin yang dapat membesarkan bawahannya dan kesuksesan bawahan adalah kesuksesan bagi seorang pemimpin. Bukan sebaliknya, kepala PAUD sebagai pemimpin sibuk membesarkan dan mensukseskan diri sendiri.⁸⁶

Kepala PAUD merupakan seorang pemimpin yang menggerakkan pendidik PAUD, peserta didik PAUD, wali peserta didik dan stakeholders PAUD lainnya untuk melakukan berbagai aktivitas yang diinginkannya. Hal ini karena memimpin adalah upaya mempengaruhi seseorang ataupun sekelompok orang pada suatu organisasi ataupun lembaga, termasuk lembaga PAUD.⁸⁷ satuan pendidikan usia dini , dan pendidikan nasional nomor 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah . seorang guru dapat

⁸⁵ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, Alfabeta, Bandung, 2012, hal. 61.

⁸⁶ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, Yogyakarta: IRCiSoD, 2010, hal. 83-85.

⁸⁷ Novan Ardy Wiyani, *Manajemen PAUD Bermutu*, Yogyakarta: Gava Media, 2015, hal. 97.

di beri tugas tambahan sebagai kepala sekolah jika memenuhi persyaratan umum dan persyaratan khusus.

Persyaratan umum untuk menjadi kepala sekolah paud ialah:

- a. Persyaratan umum. Persyaratan umum seorang guru untuk menjadi seorang kepala sekolah adalah :
 - 1) Beriman dan bertakwa kepada tuhan yang maha esa.
 - 2) Memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (s1) atau diploma empat(D-IV) kependidikan atau non kependidikan perguruan tinggi yang terakreditasi.
 - 3) Berusia setinggi-tingginya 56 tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai kepala sekolah paud
 - 4) Sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan dokter pemerintah.
 - 5) Tidak pernah di kenakan hukuman disiplin sedang atau berat sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - 6) Memiliki sertifikat pendidik.
 - 7) Mempunyai pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun,
 - 8) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III /c bagi guru pegawai negeri sipil dan bagi guru non pegawai negeri pangkat yang setara menurut ketentuan yayasan atau lembaga yang berwenang.
 - 9) Nilai daftar penilaian prestasi pegawai (DP3) dua tahun terakhir amat baik untuk nilai kesetiaan dan nilai baik untuk unsur penilaian lainnya guru pegawai negeri atau nilai yang sejenis untuk guru yang bukan pegawai negeri.
 - 10) Memperoleh nilai baik untuk penilaian kinerja sebagai guru dalam 2 tahun terakhir.
- b. Persyaratan khusus. Agar dapat diangkat sebagai kepala sekolah paud seorang guru dalam 2 tahun terakhir. Persyaratan khusus sebagai berikut:
 - 1) Bersetatus sebagai guru pada jenis atau jenjang sekolah yang sesuai dengan sekolah tempat yang bersangkutan akan diberi tugas tambahan sebagai kepal sekolah.
 - 2) Memiliki sertifikat kepala sekolah pada jenis dan jenjang yang sesuai dengan pengalamannya sebagai pendidik yang di terbitkan oleh lembaga yang di tunjuk dan di tetapkan direktur jenderal.
 - 3) Khusus bagi guru yang akan di beri tugas tambahan sebagai kepala sekolah indonesia di luar negeri harus memenuhi persyaratan tambahan sebagai berikut :
 - a) Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya tiga tahun sebagai kepala sekolah.

- b) Mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris atau bahasa negara di mana yang bersangkutan bertugas.
- c) Mempunyai wawasan luas tentang seni dan budaya Indonesia sehingga dapat mengenalkan dan mengangkat citra Indonesia di tengah-tengah pergaulan internasional.
- c. Masa tugas
- Ketentuan masa tugas kepala sekolah adalah sebagai berikut:
- 1) Kepala sekolah di beri 1 kali masa tugas selama 4 tahun.
 - 2) Masa tugas dapat diperpanjang 1 kali masa tugas jika prestasi kerjanya baik.
 - 3) Kepala sekolah yang menjabat selama 2 masa tugas dapat ditugaskan kembali sebelumnya jika memiliki kinerja istimewa.
 - 4) Kepala sekolah yang masa tugasnya berakhir, kembali melaksanakan tugas sebagai guru sesuai dengan jenjang jabatan dan berkewajiban melaksanakan proses pembelajaran atau bimbingan dan konseling.⁸⁸

Dalam kaitan ini disebutkan dalam Firman Allah SWT di surah Al-Anbiya/21:73:

وَجَعَلْنَاهُمْ آيَةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ
الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ^٧

Kami menjadikan mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk atas perintah Kami dan Kami mewahyukan kepada mereka (perintah) berbuat kebaikan, menegakkan salat, dan menunaikan zakat, serta hanya kepada Kami mereka menyembah.

Tafsir al-Misbah karangan Shihab adalah Mereka juga Kami jadikan sebagai nabi yang menyeru dan menunjuki manusia kepada kebaikan dengan perintah Kami. Hal itu setelah Kami mengilhami mereka untuk melakukan kebaikan, mengerjakan salat dengan betul dan membayar zakat. Mereka pun kemudian tunduk dan ikhlas kepada Kami.⁸⁹

Pengertian surat Anbiya/21:73 dalam tafsir ringkas kementerian agama dari ialah Dan Kami jadikan mereka itu, para nabi dan rasul

⁸⁸ Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku, Organisasi, Aplikasi, Dan Penelitian*, Jakarta: Raja Grafindo, 2013, hal. 548.

⁸⁹ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-mishbah : pesan, kesan, dan keserasian Al Qur'an*, Tangerang : Lentera Hati, 2017 hal. 481-483.

keturunan Ishak dan Yakub, sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk kepada Bani Israil dengan perintah Kami dalam Kitab Taurat, Zabur, dan Injil, dan Kami wahyukan kepada mereka, para nabi dan rasul itu, agar berbuat kebaikan, melaksanakan salat, dan menunaikan zakat, dan Kami tegaskan kepada mereka bahwa hanya kepada Kami mereka menyembah dan hanya kepada Kami pula mereka memohon pertolongan.⁹⁰

Berdasarkan hal tersebut di atas, fungsi penentu arah menyiratkan bahwa pemimpin harus dapat memutuskan konsep dan keputusan program penggalan yang dapat digunakan bawahan sebagai rekomendasi. Pilihannya adalah arah yang harus diambil oleh setiap individu dalam organisasi. Serta seorang Kepala PAUD setidaknya memiliki empat kompetensi yang selalu melekat pada dirinya sebagai pimpinan dan sesuai dengan panduan yang ada.

5. Kepemimpinan Humanistik

Menurut Blanchard dan Hersey, Banyak masalah penting yang kita hadapi tidak berada dalam dunia benda, tetapi dalam dunia manusia. Kegagalan kita yang terbesar sebagai manusia terletak pada ketidakmampuan untuk menjamin adanya kerja sama yang baik dengan sesama. Lebih lanjut Blanchard mengutip pendapat Mayo mengungkapkan bahwa: "Konsekuensi bagi masyarakat yang tidak dapat menyeimbangkan antara perkembangan kemampuan teknis dengan kemampuan sosial adalah bencana".⁹¹

"Hubungan manusiawi" sering digunakan sebagai istilah umum untuk menggambarkan cara manajer berinteraksi dengan bawahannya. Bila "manajemen personalia" mendorong lebih banyak dan lebih baik dalam kerja, hubungan manusiawi dalam organisasi adalah "baik". Bila moral dan efisiensi "memburuk" hubungan manusiawi dalam organisasi adalah "buruk". Untuk menciptakan hubungan manusiawi yang baik, manajer harus mengerti mengapa karyawan bertindak seperti yang mereka lakukan dan faktor-faktor sosial dan psikologi apa yang memotivasi mereka.⁹²

⁹⁰ Departemen Agama RI, *Alquran dan Tafsirnya*: Edisi yang Disempurnakan, ..., hal. 285-286.

⁹¹ Paul Hersey, Blanchard, Kenneth H; Agus Dharma, *Manajemen perilaku organisasi pendayagunaan sumber daya manusia* Penerjemah, Jakarta: Erlangg, 1994, hal. 123.

⁹² Adi Permadi, "Analisis Teori Kepemimpinan Humanistik Pada Kepemimpinan Kepala Lkp Daun Mas Media Husada," dalam *Jurnal JIP STKIP*, Vol :10 No. 2 Tahun 2019, hal. 75.

Teori ini lebih menekankan pada prinsip kemanusiaan. Teori humanistik biasanya dicirikan dengan adanya suasana saling menghargai dan adanya kebebasan.⁹³ Menggambar dari teori 'Darwinian'⁹⁴, kita mungkin bisa menentukan lokus dari banyak perilaku yang tidak bertanggung jawab dalam manajemen. Model yang sangat kuat dari sifat manusia dalam manajemen teori ini berasal dari teori ekonomi, “*the aksioma*” bahwa semua perilaku manusia dimotivasi oleh rasional kepentingan pribadi.⁹⁵

Apabila dicermati, didalam teori humanistik, terdapat tiga variabel pokok, yaitu:

- a. kepemimpinan yang sesuai dan memperhatikan hati nurani anggota dengan segenap harapan, kebutuhan, dan kemampuannya,
- b. Organisasi yang disusun dengan baik agar tetap relevan dengan kepentingan anggota disamping kepentingan organisasi secara keseluruhan,
- c. Interaksi yang akrab dan harmonis antara pimpinan dengan anggota untuk menggalang persatuan dan kesatuan serta hidup damai bersama-sama.⁹⁶

Blanchard, Zigarmi, dan Drea yang dikutip dari web mahasiswa ung menyatakan, kepemimpinan bukanlah sesuatu yang Anda lakukan terhadap orang lain, melainkan sesuatu yang Anda lakukan bersama dengan orang lain.⁹⁷

Kepemimpinan humanistik adalah tentang mempercayai orang lain, bersikap etis, memiliki kasih sayang, dan berpartisipasi sebagai keseluruhan kolektif. Sistem kepemimpinan humanistik memiliki visi, misi, nilai, dan perilaku yang jelas dan selaras. Harus ada komunikasi dan kolaborasi yang transparan vs. persaingan internal di antara para anggotanya. Dalam sistem kepemimpinan humanistik,

⁹³ Rafi Wijaya, “Teori Belajar Humanistik: Pengertian dan Implementasinya,” dalam <https://www.gramedia.com/literasi/teori-belajar-humanistik/>. Diakses pada 19 Januari 2024.

⁹⁴ Darwinisme adalah teori evolusi biologi yang dikembangkan oleh naturalis Inggris Charles Darwin (1809–1882) dan teman-temannya, yang menyatakan bahwa semua spesies dari organisme muncul dan berkembang biak melalui seleksi alam dari varietas kecil yang diwariskan untuk meningkatkan kemampuan individu dalam bersaing,

⁹⁵ Paul R. Lawrence & Michael Andreas Pirson, “Economistic and humanistic narratives of leadership in the age of globality: Toward a renewed darwinian theory of leadership,” dalam *Journal of Business Ethics*, Vol. 128, No. 2, Tahun 2015. hal. 383-394.

⁹⁶ <https://mahasiswa.ung.ac.id/561420029/home/2022/10/3/teori-kepemimpinan-dan-tokoh-kepemimpinan.html>. Diakses pada 06 Desember 2022.

⁹⁷ <https://mahasiswa.ung.ac.id/561420029/home/2022/10/3/teori-kepemimpinan-dan-tokoh-kepemimpinan.html>. Diakses pada 06 Desember 2022.

budaya organisasi peduli, mendukung dan orang-orang merasa dihargai dan dilibatkan. Pemimpin humanistik memahami secara mendalam bahwa indikator bisnis terpenting adalah tingkat kegembiraan dan makna yang dimiliki orang dalam pekerjaan mereka. Ketika ini terjadi, semua indikator kesuksesan bisnis lainnya akan naik.⁹⁸

Pemimpin mengungkapkan kepedulian yang tulus tentang kesejahteraan emosional pekerja melalui komunikasi lisan dan ekspresi emosional dan humanistik. pemimpin menggunakan tindakan dan kata-kata humanistik untuk menumbuhkan tindakan perhatian atau kepedulian yang tulus, menunjukkan bahwa bahasa lokusi memungkinkan pekerja kesempatan untuk membangun model mental (metakognisi) dari realitas tempat kerja tentang kebutuhan mereka, menemukan pemenuhan dengan harapan, menggunakan nilai-nilai mereka, dan mengidentifikasi tujuan mereka.⁹⁹

Semangat humanistik yang mengutamakan orang sebagai korporatnya filosofi dan memegang kebenaran moral di atas profitabilitas, tujuan utamanya adalah untuk mempertahankan hubungan yang harmonis dengan seluruh komunitasnya dan masyarakat.¹⁰⁰

Seorang pemimpin humanistik juga harus dapat diakses, jujur, dan membuat orang merasa dihargai dan dilibatkan. Penulis sependapat dengan pemimpin humanistik harus memahami orang, dan memiliki kepekaan antarpribadi sehingga tercipta hubungan yang harmonis diantara semua elemen.

Humanisme yang dimaksud dalam Islam adalah memanusiakan manusia sesuai dengan perannya sebagai khalifah di bumi. Al-Qur'an menggunakan empat term untuk menyebutkan manusia, yaitu *basyar*, *an-nas*, *bani adam* dan *al-insan*. Keempat term tersebut mengandung arti yang berbeda-beda sesuai dengan konteks yang dimaksud dalam al-Qur'an.¹⁰¹

Manusia adalah makhluk sosial begitu juga dengan kepemimpinan yang tidak bisa terlepas dari keadaan atau pengaruh orang lain. Firman Allah dalam al-Qur'an surat al-Hujurat/49:13,

⁹⁸ Nathanson, <https://drcraignathanson.com/the-humanistic-leadership-model-hlm/> Diakses pada 18 Januari 2023.

⁹⁹ Markethia Mull, *The influence of school principals' communications styles on experienced teachers' job satisfaction*, dalam *disertasi Ashford University* 2020, hal. 133.

¹⁰⁰ Leigh Anne Liu, Pingping Fu, and Ernst Von Kimakowitz, *Humanistic Leadership in Different Cultures : Defining the Field by Pushing Boundaries*, Emerald Publishing Limited, 2020. ProQuest Ebook Central, hal. 574.

¹⁰¹ Ahmad Zain Sarnoto, Mohammad Muhtadi, "Pendidikan Humanistik Dalam Perspektif Al-Qur'an", dalam *Jurnal Alim Journal of Islamic Education*, tth, hal. 35.

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ
لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ١٣

Wahai manusia, sesungguhnya Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan. Kemudian, Kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah adalah orang yang paling bertakwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Mahateliti.

Ditafsirkan ayat tersebut dengan menjelaskan sebagai penghantar untuk menegaskan bahwa semua manusia derajat kemanusiaan sama disisi Allah, tidak ada perbedaan antara satu suku dan yang lain. Tidak ada juga perbedaan pada nilai kemanusiaan antara laki-laki dan perempuan karena semua diciptakan dari seorang laki-laki dan seorang perempuan. Pengantar tersebut mengantarkan pada kesimpulan yang disebut oleh penggalan terakhir ayat ini yakni ” Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu”. Karena itu, berusaha untuk meningkatkan ketakwaan agar menjadi yang termulia di sisi Allah.¹⁰²

Sebagaimana firman Allah dalam al-Qur’an surat al-Baqarah/2:31 dan 58

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ
هَٰؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ ١١

Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda) seluruhnya, kemudian Dia memperlihatkankannya kepada para malaikat, seraya berfirman, “Sebutkan kepada-Ku nama-nama (benda) ini jika kamu benar!”

وَإِذْ قُلْنَا ادْخُلُوا هَذِهِ الْقَرْيَةَ فَكُلُوا مِنْهَا حَيْثُ شِئْتُمْ رَغَدًا وَادْخُلُوا
الْبَابَ سُجَّدًا وَقُولُوا حِطَّةٌ نَغْفِرْ لَكُمْ خَطِيئَتِكُمْ ۗ وَسَنَزِيدُ الْمُحْسِنِينَ ٥٨

¹⁰² M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan, dan Keserasian al-Qur’an*, ..., volume 12, hal. 616.

(Ingatlah) ketika Kami berfirman, “Masuklah ke negeri ini (Baitulmaqdis). Lalu, makanlah dengan nikmat (berbagai makanan) yang ada di sana sesukamu. Masukilah pintu gerbangnya sambil membungkuk dan katakanlah, ‘Bebaskanlah kami (dari dosa-dosa kami),’ niscaya Kami mengampuni kesalahan-kesalahanmu. Kami akan menambah (karunia) kepada orang-orang yang berbuat kebaikan.”

Bani Adam diulang di dalam al-Qur'an sebanyak 7 kali. Term Bani Adam digunakan dalam al-Qur'an untuk menunjukkan bahwa manusia itu sebagai makhluk rasional. Kata Bani Adam lebih ditekankan pada aspek amaliah manusia, sekaligus pemberi arah ke mana dan dalam bentuk apa aktivitas itu dilakukan.¹⁰³

Dapat disimpulkan dalam ayat ini berdasarkan penjelasan dan artinya adalah manusia diciptakan sebagai pemimpin, yang memiliki rasional sehingga mampu memberikan arah dengan tetap memikirkan rasa kemanusiaan.

B. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin sebuah sekolah dan manajer sekolah atau administrator sekolah (*school manager* atau *school administrator*) karakteristik kepemimpinan kepala sekolah paud yang baik ialah sebagai berikut:

1. Menentukan visi misi dan strategi sekolah

Kepala sekolah yang dibantu oleh para guru dan staf administrasi sekolah menyusun visi misi, dan rencana strategi sekolah.

- a. Visi adalah apa yang di impikan, apa yang ingin di capai, apa yang ingin di realisasi oleh sekolah di masa yang akan datang. Visi merupakan harapan dari sekolah yang merupakan almamater dari seluruh sivitas akademika sekolah untuk mencapai kinerja – kualitas dan kuantitas akademik tertinggi. Hal ini berarti sekolah harus melakukan perubahan secara terus –menerus.
- b. Misi adalah apa yang harus dilakukan untuk merealisasi visi sekolah. untuk mencapai visi sekolah harus melaksanakan proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat.
- c. Rencana strategik atau rencana induk merupakan tujuan, sasaran dan aktivitas- aktivitas yang harus dilakukan sekolah untuk merealisasikan visi sekolah jangka waktu 3 sampai 5 tahun mendatang.

¹⁰³ Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam, Pendekatan Historis, Teoritis dan Praktis*, Jakarta: Ciputat Pers, 2002, hal. 52.

2. Budaya organisasi sekolah.

Agar dapat sukses merealisasi visi dan misi sekolah seluruh sivitas akademika sekolah harus bersikap dan berperilaku tertentu. Untuk itu kepala sekolah harus mengembangkan budaya organisasi yang menjadi pedoman dan panduan sikap dan perilaku semua sivitas akademika sekolah. Budaya organisasi adalah norma, nilai – nilai, filsafat, kode etik, ritual, kebiasaan dan sebagainya dari sekolah yang harus di terapkan dalam sikap dan perilaku sivitas akademika, yang di ajarkan kepada anggota baru dan ditegakkan pelaksanaannya secara sistematis.

3. Iklim yang kondusif.

Iklim organisasi adalah persepsi positif sivitas akademika sekolah mengenai apa yang terjadi secara rutin di dalam lingkungan sekolah. Iklim sekolah terdiri dari iklim akademik dan iklim sosial. Iklim akademik yaitu persepsi sivitas mengenai aktivitas pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat serta prestasi akademik sekolah. Iklim sosial adalah persepsi interaksi antara anggota sivitas akademika sekolah. Persepsi ini meliputi interaksi antara guru dengan kepala sekolah; guru dengan murid; guru dengan pegawai administrasi dan teknis (pustakawan, laporan, pemelihara fasilitas pendidikan); interaksi kepala sekolah, guru dengan orang tua dan masyarakat.

4. Kurikulum.

Kepala Sekolah harus memahami kurikulum dan mengembangkannya terus menerus secara periodik. Kurikulum harus mencerminkan kebutuhan masyarakat mengenai kompetensi tenaga kerja yang di perlukan dengan perkembangan mutakhir ilmu pengetahuan dan teknologi bersama-sama dengan guru kurikulum, kepala sekolah mengevaluasi kurikulum sekolah kemudian mengembangkannya agar sesuai dengan kebutuhan lapangan dan perkembangan ilmu dan teknologi yang muktahir.

5. Proses pembelajaran.

Sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah harus mengembangkan proses pembelajaran secara terus menerus. Ia mencari buku teks yang baik, mencari teknologi pendidikan muktahir yang dapat di pergunakan oleh guru dalam mengajar dan tenaga teknis pendidikan dalam memberi dukungan dalam proses pembelajaran.

6. Mengembangkan fasilitas pendidikan.

Kepala sekolah merencanakan dan melaksanakan pengembangan fasilitas pendidikan serta mengalokasikan dana untuk itu. Fasilitas tersebut antara lain gedung sekolah, perpustakaan,

laboratorium, sarana olahraga, lingkungan sekolah, alat peraga pendidikan, dan sebagainya.

7. Mengembangkan manajemen sekolah.

Kepala sekolah merupakan manajer puncak dari sekolah. Ia memimpin proses perencanaan, menyusun standar-standar dan prosedur layanan manajemen, memimpin pelaksanaan aktivitas manajemen dan mengevaluasi hasilnya.

8. Peran Manajerial.

Sebagai pemimpin dan manajer puncak sekolah, kepala sekolah melaksanakan peran manajerial.

9. Mengembangkan SDM sekolah.

Salah satu tugas kepala sekolah adalah memberdayakan guru, tenaga administrasi, dan tenaga teknis sekolah, upaya ini dilakukan melalui :

- a. Mengundang seorang pakar datang ke sekolah dan memberikan pelatihan atau lokakarya untuk topik-topik tertentu.
- b. Mengirimkan mengikuti pelatihan di luar sekolah.
- c. Melakukan studi lapangan di berbagai lembaga bisnis, pemerintah dan pengembangan.
- d. Melakukan studi banding di sekolah- sekolah terbaik yang di jadikan *benchmarking* sekolah.
- e. melakukan diskusi mengenai topik-topik tertentu.¹⁰⁴

Pentingnya manajemen sekolah dan berbagai pemimpin dalam mempromosikan budaya inklusif kolaboratif, pengembangan strategi organisasi dan didaktik berdasarkan pengakuan dan partisipasi komunitas pendidikan dan komitmen sekolah terhadap keadilan sosial, perilaku prososial, dan nilai-nilai seperti persahabatan dan kebersamaan ditekankan.¹⁰⁵

Diriwayatkan dari Sa'd ibn Hisham, dia berkata: Saya bertanya kepada 'Aisyah: "*Wahai Ummul Mukminin, ceritakan padaku tentang akhlak Rasulullah Shallallahu 'Alaihi wa Sallam*". 'Aisyah menjawab: "*Akhlak beliau adalah al-Qur'an*". (HR.Ahmad)¹⁰⁶

Kepala sekolah bisa meningkatkan stimulus dalam kaitannya dengan kinerja guru. Sehingga semakin tinggi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pola perilaku, maka semakin tinggi

¹⁰⁴ Wirawan, *Kepemimpinan teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013, hal. 549.

¹⁰⁵ Inmaculada Gómez-Hurtado, René Valdés, Inmaculada González Falcón, & Felipe Jiménez Vargas. "Inclusive leadership: Good managerial practices to address cultural diversity in schools," dalam *Jurnal Social Inclusion*, Vol. 9, No. 4, tahun 2021, hal. 69-80.

¹⁰⁶ Imam Ahmad Ibn-Hanbal, *Musnad al-Imam Ahmad ibn Hanbal*, Juz 42. (Mu'assasah al-Risalah), Dar al Ihya' al Turath al 'Arabi, 1999, hal. 183.

kinerja guru. Tanggapan terhadap bisnis dapat berhasil atau tidak berhasil. Karena tanggung jawab utama kepala sekolah dalam organisasi adalah melaksanakan pekerjaan dengan dan melalui orang, keberhasilannya adalah diukur dengan output atau produktivitas kelompok yang dipimpinnya. Kinerja guru yang baik dapat meningkatkan produktivitas di kelas dalam pembelajaran sehingga dapat menghasilkan prestasi belajar siswa yang tinggi. Demikian juga, di sisi lain, kinerja yang buruk bisa berdampak pada prestasi belajar siswa di lokasi penelitian.¹⁰⁷

Esensi keberadaan kepala sekolah sebagai key person dalam organisasi harus ditingkatkan. Tertarik melakukan berbagai tindakan untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Seorang pemimpin adalah visi untuk memberikan arah kemana organisasi akan dibawa. Kepala sekolah sebagai pengemban tugas manajemen harus tetap mengacu pada visi organisasi dan menampilkan dirinya sebagai panutan yang visioner.

C. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD

Terdapat berbagai macam faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah PAUD baik factor pendukung maupun penghambat, dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah. Adapun faktor-faktor pendukungnya meliputi :

1. SDM guru yang bagus dan komitmen tinggi yang dimiliki para guru SDM guru berpengaruh pada kinerja, karena guru yang kompeten, dan berkualitas, memudahkan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.
2. Lingkungan yang mendukung Adanya lingkungan yang mendukung yaitu input dari siswa yang terseleksi, sehingga memotivasi para guru untuk lebih meningkatkan kinerja guru. Selain itu lingkungan individu guru dan rasa kekeluargaan yang dimiliki kepada sesama pendidik. Kedua-duanya inilah yang menentukan perkembangan seseorang.
3. Sarana dan prasarana yang menunjang Fasilitas yang memadai berupa tempat yaitu perpustakaan dan berupa media yaitu buku pegangan siswa sehingga upaya kepala sekolah meningkatkan kompetensi guru menjadi mudah. Dengan adanya perpustakaan dan mushola untuk kegiatan belajar mengajar dan ketersediaan buku

¹⁰⁷ Jawatir Pardosi, Tria Ina Utari, "Effective principal leadership behaviors to improve the teacher performance and the student achievement," dalam *Jurnal F1000Research*, 10m Tahun 2022, hal. 13.

paket untuk siswa memiliki peran penting bagi guru dalam peningkatan kompetensi.¹⁰⁸

Faktor eksternalnya, yaitu masyarakat pada umumnya yang mana masyarakat sebagai ikon dan juga merupakan tujuan dari adanya pendidikan itu sendiri ikut mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah.¹⁰⁹

Dari uraian diatas, semua faktor baik dari dalam maupun luar sekolah, memiliki peran penting dan dapat mendukung kinerja kepala sekolah.

Faktor Penghambat upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; dalam program meningkatkan kinerja guru pada instansi pendidikan yang dipimpinnya maka kepala PAUD memiliki berbagai faktor penghambat baik faktor internal ataupun faktor eksternal.

Adanya guru yang memiliki karekter yang kurang bersosialisasi, merasa minder, kurang motivasi, dan kurang disiplin. Dari sekolah pun juga ada beberapa fasilitas yang belum ada sehingga kurang mendukung dalam proses pembelajaran Karakter pribadi masing-masing guru yang berbeda.¹¹⁰

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Madyawati yang dikutip Dewi Susanti adalah “faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Pegawai yang memiliki kemampuan tinggi didukung oleh motivasi dari dalam diri dan lingkungannya akan mampu mencapai kinerja yang maksimal”. Sehingga dalam hal ini, kepala sekolah berupaya untuk menanamkan pendidikan karakter kepada para guru. Sehingga rasa kekeluargaan dan kebersamaan bisa terbentuk dengan baik¹¹¹ faktor penghambat kepala sekolah profesional untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah rendahnya produktivitas kerja.¹¹² Rendahnya produktivitas kerja ini antara lain dikarenakan rendahnya etos kerja dan disiplin. Salah satu indikator permasalahan tersebut terlihat pada rendahnya prestasi belajar

¹⁰⁸ Dewi Susanti, Moh. Rois, Fartika Ifriqia, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru,” dalam *Jurnal Eduena*, Vol. 1, No. 2, 2017, hal 5.

¹⁰⁹ Zulkarnaen dan Ari Dwi Handoyo, “Faktor-Faktor Penyebab Pendidikan Tidak Merata Di Indonesia,” dalam *Jurnal Prosiding Seminar Nasional*, Vol. 04 No.1 Tahun 2019, hal. 21.

¹¹⁰ Mukhtar, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kecamatan Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar,” dalam *Jurnal Universitas Syiah Kuala*. Vol 7, No 1, 2012, hal 17

¹¹¹ Dewi Susanti, Moh. Rois, Fartika Ifriqia, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru,” dalam *Jurnal Eduena*, Vol. 1, No. 2, 2017, hal 6.

¹¹² Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 72.

peserta didik baik dari segi akademis maupun non akademis.¹¹³ Dari faktor internal dan eksternal seperti pengaruh dari para orang tua peserta didik, lingkungan sarana prasarana serta pengaruh dari guru itu sendiri.

Tinggi rendahnya semangat kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat diketahui melalui presensi, kerjasama, kegairahan kerja dan hubungan yang harmonis. Diungkapkan oleh Zainun bahwa komunikasi juga mempengaruhi semangat kerja karyawan. Apabila suatu organisasi atau instansi mampu meningkatkan semangat kerja karyawan, maka organisasi atau instansi tersebut akan memperoleh banyak keuntungan seperti pekerjaan lebih cepat selesai dan tingkat absensi berkurang.¹¹⁴

Melihat permasalahan tersebut, maka langkah pertama yang harus dilakukan kepala sekolah untuk memperbaiki produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan adalah dengan meningkatkan kedisiplinan. Peningkatan kedisiplinan ini menjadi penting untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan dapat memotivasi kerja, serta menciptakan budaya kerja dan budaya disiplin para tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya di sekolah.¹¹⁵

Dari faktor pendukung dan faktor penghambat ini, penulis menarik kesimpulan sementara bahwa faktor-faktor ini dapat mempengaruhi kinerja dari guru terutama kedisiplinannya dan ini dapat menghambat kinerja kepala sekolah PAUD.

D. Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD Perspektif Al-Qur'an

Di dalam ajaran agama Islam Al-Qur'an dan hadis nabi Muhammad saw telah banyak menerangkan tentang kepemimpinan imam dan khalifah adalah istilah yang dipakai di dalam Al-Qur'an untuk menunjukan seorang pemimpin pelafatan kata imam di ambil dari kata *amma – yaummu*, yang mempunyai arti menuju, menumpu, dan mentauladani.¹¹⁶ Khalifah yang berasal dari kata khalifa, yang pada awalnya berarti “di belakang” tetapi sering di artikan juga sebagai “penganti” karena yang akan menjadi penganti selalu berada di belakang atau ada sesudah yang di gantikannya. Imam dan khalifah mempunyai arti atau

¹¹³ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 76.

¹¹⁴ Buchari Zainun, *Manajemen dan Motivasi*, Jakarta: Balai Aksara, 2000. hal. 17.

¹¹⁵ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 80.

¹¹⁶ M Quraish Shihab, dalam Wawasan al-Qur'an (1998) <https://fis.uui.ac.id/blog/2007/12/07/khairu-ummah-sebagai-prestasi/> di akses 19 Januari 2023

makna yang sama akan tetapi kata “imam” di pakai untuk menunjukkan keteladanan.¹¹⁷

Pemimpin mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan didepan. Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal untuk mencapai tujuan.¹¹⁸

Kata *uli al-amr* tersusun dari dua kata, *ulu* yang berarti yang memiliki. kalimat ini tidak bisa berdiri sendiri kecuali jika ia disandarkan kepada kata yang lain. Seperti *ulu ba'ts syadid*, *ulu karam*, dan lain sebagainya. Berkaitan dengan firman Allah SWT, *wa uli al-amr minkum*, Abu Ishaq berpendapat bahwa yang dimaksud adalah para sahabat Nabi SAW, dan para pengikutnya yang berilmu. Ada juga yang menafsirkannya sebagai para pemimpin (umara'), jika para pemimpin tersebut memiliki pengetahuan agama dan mengambil perkataan orang yang berilmu. Jikalau demikian, maka kita wajib untuk taat kepada mereka.¹¹⁹

1. Khalifah

Istilah yang paling sering muncul di dalam Al-Qur'an adalah kata khalifah. Dalam bahasa Arab kata ini berasal dari kata dasar khalafa-yakhlufu-khilaafatan-wa khalifatan yang artinya adalah menggantikan atau menempati tempatnya (qaama maqaamahu), bentuk plural dari kata ini adalah khulafa'atau khalaf, kata ini mengandung arti umum, bisa digunakan untuk laki-laki maupun perempuan.¹²⁰ Di dalam Al-Qur'an kata ini terdapat di berbagai tempat dengan redaksi yang berbeda-beda. Di antaranya terdapat dalam surah al Baqarah/2:30. Allah SWT. berfirman:

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

(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah (3) di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan

¹¹⁷ Ibn Manzhûr, *Lisân al-'Arab*, Beirut: Dâr Shâdir, cet. 1, juz 9, hal. 82

¹¹⁸ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonwia, 2004, hal. 104.

¹¹⁹ Ibn Manzhûr, *Lisân al-'Arab...*, hal. 23

¹²⁰ Louwis Ma'luf Al-yassu'i, *Al-Munjid fi al-Lughah wa al-A'lam*, Beirut: Dâr al-Masyriq, 1986, hal. 192.

darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

13) Dalam Al-Qur'an, kata khalifah memiliki makna 'pengganti', 'pemimpin', 'penguasa', atau 'pengelola alam semesta'.

Pendapat-pendapat ulama ahli tafsir, ditemukan bahwa, para ulama tidak memberikan batasan dan pengertian khusus terhadap makna khilafah. Yang mereka maksud dengan khilafah ialah menggantikan posisi yang lainnya, baik itu terjadi karena faktor monopoli atau keturunan seperti yang diutarakan oleh beberapa ulama ushul.¹²¹

Menurut tafsir Al-Misbah karangan Quraish Shihab, mengatakan bahwa ayat ini merupakan penyampaian Allah kepada para malaikat tentang rencana-Nya menciptakan manusia di muka bumi ini. Penyampaian kepada mereka ini menjadi sangat penting, karena malaikat akan dibebani sekian tugas, menyangkut manusia. Ada yang akan bertugas mencatat amal-amal manusia, ada yang bertugas memelihara dan yang membimbing. Terkait khalifah, dalam kitab tafsir ini dikatakan bahwa khalifah berarti yang menggantikan atau yang datang sesudah siapa yang datang sebelumnya. Ada juga yang memberi makna menggantikan Allah SWT., bukan berarti Allah tidak mampu untuk menjadikan manusia menjadi Tuhan, akan tetapi ini merupakan ujian bagi manusia, dan sebagai bentuk penghormatan bagi mereka.¹²²

Di dalam surat al-Baqarah/2:124 di jelaskan tentang pengangkatan nabi Ibrahim yang menjadi seorang imam atau pemimpin:

﴿وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۖ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۗ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي ۖ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ﴾

(Ingatlah) ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat, lalu dia melaksanakannya dengan sempurna. Dia (Allah) berfirman, “Sesungguhnya Aku menjadikan engkau sebagai pemimpin bagi seluruh manusia.” Dia (Ibrahim) berkata, “(Aku mohon juga) dari

¹²¹ ‘Abd al-Ridha Hasan Jiyâd, *Maḥmūm al-Khilāfah al-Ilāhiyyah li al-Insān fi al-Qur’an al-Karīm wa Kitābat al-‘Ulamā al-Muslimīn*, Kufah: Jami’ah al-Qadasiyyah Majallah Adab alKufah, t.th., edisi 2, hal. 2.

¹²² M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Mishbah: Pesan dan Kesan Keserasian al-Qur’an*, Jakarta: Lentera Hati, volume.I, cet. Ke-2, 2004, hal. 140.

sebagian keturunanku.” Allah berfirman, “(Doamu Aku kabulkan, tetapi) janji-Ku tidak berlaku bagi orang-orang zalim.”

و “dan” ingatlah *ذِ ابْتَلَى* “memberi cobaan”, yakni memberikan ujian *لِبُرَاهِمَ* kepada nabi Ibrahim *رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ* “Tuhannya dengan beberapa kalimat”, yakni perintah-perintah dan larangan-larangan yang di bebankan kepadanya.ada yang berpendapat bahwa kalimat-kalimat itu ialah manasik haji dan ada yang berpendapat bahwa kalimat-kalimat itu adalah berkumur, menyedot air ke hidung, bersiwak (mengosok gigi), memangkas kumis, menysisir rambut, memotong kuku , mencabut bulu ketiak, mencukur bulu kemaluan, berkhitan dan istinja’ (cebok setelah buang hajat). *فَاتَمَّهُنَّ* lalu ia (nabi ibrahim) menunaikannya. “yakni melaksanakannya dengan sempurna. قَالَ “ berfirman “ Allah swt kepada nabi ibrahim *إِنِّي جَاعِلُكَ* “ sesungguhnya aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia.” Sebagai panutan dalam menjalankan agama. *قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي* “ nabi ibrahim berkata : ‘dan juga sebagian dari keturunanku’. Artinya jadikanlah anak- anakku pemimpin-pemimpin. *قَالَ لَا يَنْتَالُ عَهْدِي* ssss “Allah berfirman: ‘janjiku ini tidak mengenai”, yakni janji kepemimpinan ini *الظَّالِمِينَ* “orang-orang yang zalim.”yakni orang-orang yang kafir di antara mereka.ini menunjukkan bahwa janji tersebut akan mengenai orang yang tidak zhalim.¹²³

Ayat tersebut menerangkan bagaimana Allah swt mengangkat nabi ibrahim as menjadi seorang pemimpin bagi seluruh umat manusia, akan tetapi nabi Ibrahim as selanjutnya di uji oleh Allah swt dengan memberikan beberapa firmanya setelah itu menugaskannya serta membebaninya dengan macam-macam perintah dan larangannya seperti contoh nya membangun ka’bah, menghancurkan patung-patung dan membersihkan seluruh ka’bah, dari hal kemusyrikan, dan melawan raja namrud setelah itu nabi Ibrahim as di minta untuk mengorbankan anaknya yang bernama ismail as. nabi Ibrahim as menjalankan semua perintah Allah swt karena memiliki rasa tanggung jawab sebagai seorang pemimpin. Al-Qur’an juga menjelaskan bahwasan nya Allah swt telah menciptakan di antra mahluknya agar menjadi seorang pemimpin dan memberikan petunjuk agar bisa menjalankan kepemimpinan dengan baik.

2. Imam

Imam yang berarti subjek atau *fa’il*, jamaknya adalah *ayimmatan* atau *aimmatan*. Kata ini berlaku untuk laki-laki maupun

¹²³ Najib junaidi, *Tafsir Jalalain* jilid 1 Surabaya : Pustaka elBA, 2010, hal. 95.

perempuan. Arti kata ini adalah *man yu'tamma bihi au yuqtada* yaitu seseorang yang diikuti jejaknya.¹²⁴

Di dalam Al-Qur'an istilah ini digunakan di dalam beberapa tempat, di antaranya terdapat di dalam surah al-Baqarah/2:124 sebagai berikut,

﴿ وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۗ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۗ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي ۗ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ ۗ ﴾

(Ingatlah) ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat, lalu dia melaksanakannya dengan sempurna. Dia (Allah) berfirman, “Sesungguhnya Aku menjadikan engkau sebagai pemimpin bagi seluruh manusia.” Dia (Ibrahim) berkata, “(Aku mohon juga) dari sebagian keturunanku.” Allah berfirman, “(Doamu Aku kabulkan, tetapi) janji-Ku tidak berlaku bagi orang-orang zalim.”

Menurut Fakhr al-Din al-Razi, terdapat beberapa konsekuensi yang muncul berkaitan dengan kata imam. Di antaranya adalah jabatan imam hanya bisa disandang oleh seorang nabi yang independen. Alasannya karena firman Allah SWT. “li an-naasi imaaman” menunjukkan bahwa Allah menjadikan nabi sebagai imam bagi segenap manusia, amanat tersebut dengan demikian diserahkan kepada seorang rasul yang membawa syari'at baru, sebab jika seorang nabi mengikuti rasul yang lain, maka ia tidak bisa dikatakan sebagai imam karena dia adalah ma'mum.¹²⁵

3. Uli al-Amr

Kata *ulu* adalah bentuk jamak yang maknanya sama dengan *dzuu* bentuk singular dari kata ini adalah *dzu* (ذُو). Artinya adalah orang-orang yang memiliki (أصحاب). Muannats dari kata ini adalah *ulaat* (أُولَات), bentuk tunggalnya adalah *dzaatu* (ذَات). Seperti dalam sebuah redaksi, *jaa'anii ulu al-'ilm wa ulaat al-fadhl* (beberapa laki-laki yang pandai dan perempuan-perempuan mulia telah mendatangi).¹²⁶

¹²⁴ Louwis Ma'luf Al-yassu'i, *Al-Munjid fi al-Lughah wa al-A'lam*, tth, hal. 17.

¹²⁵ Fakhr al-Dîn al-Râzî membedakan antara nabi dan rasul. Menurutnya seorang nabi tidak membawa syariat baru, tugas mereka adalah mengikuti syariat rasul-rasul sebelumnya. sedangkan seorang rasul diberikan tanggung jawab untuk menegakkan syariat baru menggantikan syariat lama yang dibawakan oleh rasul sebelumnya. Lihat Fakhr *ad-Dîn ar-Razî, Mafâtiḥ al-Ghaib*, juz 23, hal. 42

¹²⁶ Louwis Ma'luf Al-yassu'i, *Al-Munjid fi al-Lughah wa al-A'lam*, hal. 22.

Istilah-istilah yang melekat didalam kalimat pemimpin baik itu imam, uli amr, khalifa, semuanya memiliki derajatnya masing-masing. Sebagai seorang pemimpin yang ada dalam struktur organisasi seperti kepala PAUD setidaknya mencerminkan diantara sifat yang ada.

Di dalam Al-Qur'an ada 2 ayat yang telah menjelaskan sifat seorang pemimpin yaitu ada 5 sifat yang harus di miliki seorang pemimpin di dalam surah As – Sajadah/32:24 dan surah al-Anbiya/21:73

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Kami menjadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka bersabar. Mereka selalu meyakini ayat-ayat Kami.

وَجَعَلْنَاهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

Kami menjadikan mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk atas perintah Kami dan Kami mewahyukan kepada mereka (perintah) berbuat kebaikan, menegakkan salat, dan menunaikan zakat, serta hanya kepada Kami mereka menyembah.

Lima sifat tersebut harus di miliki oleh seorang pemimpin di dalam 2 ayat tersebut di jelaskan:

- a. Kesabaran dan ketabahan
- b. Membimbing umat atau masyarakatnya yang sesuai dengan petunjuk kami (Allah swt)
- c. Dan mereka harus mengerjakan kebajikan
- d. Beribadah (melaksanakan solat dan memberikan zakat)
- e. Penuh keyakinan.

Diterangkan bahwa sesungguhnya di utus nya nabi dan rasull kepada manusia agar mereka di bimbing dari jalan yang sesat menuju jalan yang benar serta mengeluarkan mereka dari kegelapan menuju cahaya kebenaran. Hal ini ditegaskan dalam surat an-Nahl/16:36

وَلَقَدْ بَعَثْنَا فِي كُلِّ أُمَّةٍ رَسُولًا أَنِ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاجْتَنِبُوا الطَّاغُوتَ فَمِنْهُمْ
 مَن هَدَى اللَّهُ وَمِنْهُمْ مَن حَقَّتْ عَلَيْهِ الضَّلَالَةُ فَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ
 فَانظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُكَذِّبِينَ

Sungguh, Kami telah mengutus seorang rasul untuk setiap umat (untuk menyerukan), “Sembahlah Allah dan jauhilah tagut!” Di antara mereka ada yang diberi petunjuk oleh Allah dan ada pula yang ditetapkan dalam kesesatan.417) Maka, berjalanlah kamu di bumi dan perhatikanlah bagaimana kesudahan orang yang mendustakan (rasul-rasul). 417) Lihat catatan kaki surah al-Baqarah/2: 26.

Makna hakiki kepemimpinan dalam islam adalah untuk mewujudkan khalifah atau pemimpin di muka bumi, dengan membawa kebaikan dan reformasi. Allah swt memperjelasnya pada firman surat an –Nissa/4:65

فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّىٰ يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي
 أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا

Demi Tuhanmu, mereka tidak beriman hingga bertahkim kepadamu (Nabi Muhammad) dalam perkara yang diperselisihkan di antara mereka. Kemudian, tidak ada keberatan dalam diri mereka terhadap putusan yang engkau berikan dan mereka terima dengan sepenuhnya.

dan selanjutnya dalam surat al- An’am/6: 165 Allah swt menjelaskan

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكَ خَلِيفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ
 لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَآ أَنتُمْ فِي رَبِّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

Dialah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan Dia meninggikan sebagian kamu beberapa derajat atas sebagian (yang lain) untuk menguji kamu atas apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat hukuman-Nya. Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.

Penjelasan ayat di atas adalah وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ “dan dialah menjadikan kamu penguasa-penguasa bumi kata (خَلَائِفَ) adalah bentuk jamak dari kata khalifatan maksudnya sebagian dari kamu menjadi pengganti (penerus) bagi sebagian yang lain di muka bumi - وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ “dan mengangkat derajat sebagian kamu di atas sebagian (yang lain) beberapa derajat “ dengan kekayaan, kedudukan dan lain-lain وَيَبْلُوكُمْ “untuk mengujimu” memberikan cobaan kepadamu فِي مَا آتَيْنَاكُمْ “di dalam karunia yang dia berikan kepadamu “yang dia anugerahkan kepadamu, agar terlihat siapakah di antara kamu yang patuh dan siapakah yang durhaka. إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ “sesungguhnya tuhanmu amat cepat siksaannya” terhadap orang yang durhaka kepadanya. وَإِنَّهُ لَعَفُورٌ “danesungguhnya dia maha pengampun “bagi orang- orang yang beriman ء رَجِيْمٌ “lagi maha penyayang” kepada mereka.¹²⁷

Didalam kepemimpinan pendidikan, bahwa dapat di pahami setiap pelaksanaan tugas nya ada 1 orang yang berfungsi sebagai pemimpin,dan dia adalah orang yang harus dapat berkerja sama dengan orang lain .setiap kelompok masyarakat atau lembaga apapun baik pemerintah atau pun swasta ada pemimpinnya contoh orang tua di rumah nya, kepala sekolah dan guru di sekolah kepemimpinan sangat di butuhkan di dalam lembaga pendidikan ini di karenakan kesuksesan suatu lembaga pendidikan salah satu penyebabnya adalah kesuksesan seorang pemimpinnya.

E. Indikator Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD

Kepala sekolah sebagai manager (pengelola) melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan semua program sekolah. Adapun Standar Pengelolaan PAUD merupakan salah satu standar dalam peningkatan mutu pendidikan PAUD. Standar Pengelolaan PAUD berdasarkan Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 meliputi: a) Perencanaan Program, b) Pengorganisasian, c) Pelaksanaan Rencana Kerja, d) Pengawasan.¹²⁸

Untuk menjalankan peranan kepemimpinannya seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepala sekolah, sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah adalah: (1)

¹²⁷ Najib junaidi, *Tafsir Jalalain* jilid 1, Surabaya: Pustaka elBA, 2010 hal. 585.

¹²⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia. *Tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini*. No. 137 Tahun 2014 Pasal 34 hal. 13.

kompetensi kepribadian; (2) kompetensi manajerial; (3) kompetensi kewirausahaan; (4) kompetensi supervisi; dan (5) kompetensi sosial.¹²⁹

Kepala PAUD memiliki peranan penting dalam pengelolaan PAUD, maka dituntut untuk dapat melaksanakan standar pengelolaan dengan sebaik mungkin sehingga menjadikan lembaga PAUD yang lebih maju. Hal ini tentunya memerlukan seorang kepala PAUD sebagai manajer, yang dapat mengelola secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sehingga tercapainya efektivitas manajerial.¹³⁰

Kepala sekolah sebagai pimpinan memiliki peranan yang penting dalam mengembangkan dan membenuk sekolah yang efektif. Peranan kepala sekolah menurut Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 162/U/2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah adalah EMASLEC, yaitu *educator* (pendidik), *manager* (pengelola), *administrator* (pengadministrasian), *supervisor* (penyelia), *leader* (pemimpin), *enterpreuner* (pengusaha), dan *climate creator* (pencipta iklim).¹³¹

Segala aktifitas sekolah PAUD yang bertanggung jawab adalah kepala sekolah atau kepala PAUD. Kepala PAUD juga memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen sekolah sehingga prestasi dan kemajuan sekolah dapat tercapai, dan membawa nama baik untuk PAUD yang dipimpinnya juga secara tidak langsung nama organisasi atau yayasan dibelakangnya. Kinerja kepala sekolah juga sesuai dengan peraturan yang ada di yayasan serta yang tertuang juga di peraturan menteri dan perundang-undangan.

1. Kepemimpinan Efektif

Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang menyebabkan sesuatu yang tepat terlaksana melalui orang yang tepat, pada saat dan tempat yang tepat. Kepemimpinan yang efektif dinilai melalui apa yang dihasilkannya. Untuk menjadi pemimpin yang berhasil, seseorang harus menyebabkan sesuatu terlaksana. Salah satu tugas pemimpin yang paling menantang adalah menempatkan orang yang tepat untuk tugas yang tepat dan memotivasi untuk melakukan dengan baik. Setelah menentukan apa yang tepat dalam bentuk hal yang harus dilaksanakan dan orang yang melaksanakan, pemimpin yang efektif juga memikirkan secara serius masalah saat dan tempat. “pemimpin yang efektif adalah seorang yang membuat rencana

¹²⁹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah.

¹³⁰ Sabrina, “Pengaruh Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Fektivitas Manajerial Kepala Paud Di Kecamatan Tampan Pekanbaru Riau,” dalam *Jurnal EDUCHILD* Vol. 8 No. 1 Tahun 2019, hal. 25.

¹³¹ Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 162/U/2003.

dengan hati-hati dan menggunakan waktu dengan baik untuk mencapai sasaran, mengetahui kapan saatnya adalah mutu kepemimpinan yang sangat menguntungkan”.¹³²

Pemimpin-pemimpin yang efektif terus mengingatkan kelompok tentang tujuan-tujuan kelompok, supaya mereka dapat mengukur sejauh mana mereka telah mencapai tujuan tersebut. Pemimpin yang efektif bukan saja menghayati prinsip-prinsip kelompok dan bersahabat dengan orang lain secara positif, mereka juga bertanggungjawab bahwa kelompoknya tengah menjalankan fungsi-fungsi utamanya.¹³³

Hubungan antara gaya kepemimpinan dan efektifitas kepemimpinan. Telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi kepada hubungan menghasilkan kepuasan kerja para pegawai efektifitas kepemimpinan. Sementara itu, korelasi positif dapat ditemukan antara perilaku direktur yang berorientasi pada hubungan dan kepuasan kerja para pegawai. Dalam kaitan dengan pengaruh orientasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja, banyak para ilmuwan telah mengemukakan penelitian mereka bahwa terdapat korelasi positif antara perilaku-perilaku berorientasi kepada pekerjaan dan kepuasan kerja, telah diungkapkan dalam berbagai jurnal terdapat korelasi positif antara perilaku yang berorientasi pekerjaan dan kepuasan kerja.¹³⁴

Fungsi-fungsi utama Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam praktik sehari-hari dapat memperhatikan dan mempraktekkan delapan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah sehingga semua dapat berjalan dengan baik:

1. *Arbitrating*

Kepala sekolah dalam kehidupan sehari-hari akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan peserta didik yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam menghadapi hal semacam itu kepala sekolah harus arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianakemaskan.

2. *Suggesting*

¹³² Goodwin, *Theoris of Leadership*, New Jersey: Mc Graw Hill Comp., 1996, hal. 11-13.

¹³³ Goodwin, *Theoris of Leadership*, New Jersey: Mc Graw Hill Comp., 1996, hal. 27.

¹³⁴ Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku, Organisasi, Aplikasi, Dan Penelitian*, Jakarta:Raja Grafindo, 2013, hal. 409.

Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan peserta didik suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut dapat memelihara bahkan dapat meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.

3. *Supplying/objectives*

Sekolah sebagai organisasi dalam mencapai tujuan memerlukan berbagai dukungan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh guru, staf, dan peserta didik, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Dengan adanya dukungan yang disediakan kepala sekolah, memungkinkan sumber daya manusia dalam sekolah dapat melaksanakan tugas dengan baik.

4. *Catalysing*

Kepala sekolah sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan peserta didik dalam pencapaian tujuan pendidikan. Patah semangat, kehilangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala sekolah (*catalysing*). Sesuai dengan misi yang dibebankan kepada sekolah, kepala sekolah harus mampu membawa perubahan sikap perilaku, intelektual peserta didik sesuai tujuan pendidikan.

5. *Providing security*

Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik secara individu maupun kelompok. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan lingkungan sekolah yang aman, sehingga para guru, staf, dan peserta didik dapat melaksanakan tugasnya dengan perasaan aman, bebas dari kekhawatiran, kegelisahan, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah.

6. *Representing*

Kepala sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah. Oleh sebab itu, penampilan kepala sekolah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya.

7. *Inspiring*

Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf, dan peserta didik, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab kearah tercapainya tujuan sekolah.

8. *Praising*

Kepala sekolah diharapkan untuk selalu menghargai apa yang dihasilkan oleh para mereka sebagai tanggung jawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat dieujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, dan kesempatan mengikuti pendidikan.¹³⁵

Selain fungsi-fungsi diatas terdapat fungsi lainnya Berkaitan dengan fungsi kepemimpinan kepala sekolah, Mulyasa berpendapat bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan merupakan bagian dari komponen penting dalam usaha peningkatan mutu pendidikan. Karena itu, dalam paradigma baru manajemen pendidikan kepala sekolah harus mampu berfungsi sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator.¹³⁶ Dijabarkan sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah Sebagai *Eduktor*. Kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, memberikan dorongan kepada tenaga pendidikan, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, melaksanakan model pembelajaran menarik, seperti team *teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi peserta didik yang cerdas.
- b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan dituntut untuk bisa merencanakan, mengorganisasikan, menempatkan sumber daya sekolah, serta mendaya-gunakan seluruh sumber daya yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator, kepala sekolah dituntut kemampuannya untuk mengelola administrasi kurikulum dan pembelajaran, organisasi dan kelembagaan sekolah, administrasi

¹³⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008, hal. 109.

¹³⁶ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 98.

dan manajemen sekolah, peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana prasarana, administrasi keuangan, peningkatan peran serta masyarakat dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dalam meningkatkan mutu pembelajaran khususnya dan mutu pendidikan umumnya.¹³⁷

- d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Kepala sekolah dituntut kemampuannya untuk melakukan pengawasan dan supervisi dalam meningkatkan kinerja sekolah. *Good Carter* dalam *Dictionary of Education*, sebagaimana dikutip Daryanto menyatakan bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru dan petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk didalamnya memperkembang-tumbuhkan pertumbuhan guru, menyelesaikan dan merevisi tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran dan metode-metode mengajar dan penilaian pengajaran.¹³⁸
- e. Kepala Sekolah Sebagai *Leader*. Kepala sekolah dituntut untuk dapat mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, membimbing, mengarahkan dan memberikan petunjuk dengan benar. Memimpin dalam arti kepala sekolah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang esensial.
- f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan untuk mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.
- g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kepala sekolah sebagai motivator dituntut untuk memberikan motivasi yang tepat kepada sumber daya manusia sekolah dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan suasana kerja, penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.¹³⁹

¹³⁷ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007, hal. 106-109

¹³⁸ Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, Aceh: Rineka Cipta, 2013 hal. 149.

¹³⁹ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 99.

Demikian beberapa fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang harus dilakukan dengan penuh kemauan dan kemampuan secara maksimal agar berhasil mencapai tujuan pendidikan, dan apa yang diharapkan oleh lembaga atau yayasan juga dapat tercapai. Dan sikap kepala sekolah yang menjadi latar belakan terjadinya perlakuan adil atau menganggap semua sama sehingga tidak membedakan antara karyawan tetap dan kontrak dan semua penilaian kepala sekolah menjadi profesional sesuai dengan fungsinya sebagai kepala sekolah.

Secara umum tugas-tugas kepemimpinan kepala sekolah meliputi hal-hal berikut:

1. Meningkatkan diri dan staf secara profesional
2. Meningkatkan pengajaran di kelas
3. Menyusun dan meningkatkan program pendidikan di sekolah
4. Memberikan bimbingan dan meningkatkan disiplin
5. Menumbuhkan profesi dan bidang kerja masing-masing.
6. Mengusahakan hubungan dengan masyarakat yang intim dan terpadu.¹⁴⁰

Studi kepemimpinan yang terdiri dari berbagai macam pendekatan pada hakikatnya merupakan usaha untuk menjawab atau memberikan pemecahan persoalan yang terkandung di dalam ketiga permasalahan tersebut. Hampir seluruh penelitian kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat macam pendekatan, yaitu pendekatan pengaruh kewibawaan, sifat, perilaku, dan situasional.¹⁴¹

Berikut uraian ke empat macam pendekatan tersebut :

- a. Pendekatan pengaruh kewibawaan

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

- b. Pendekatan sifat

¹⁴⁰ Kompri, *Manajemen Pendidikan*, Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2015. hal. 233.

¹⁴¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008, hal. 19.

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

c. Pendekatan perilaku

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

d. Pendekatan situasional

Pendekatan situasional biasa disebut dengan pendekatan kontingensi. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung atau dipengaruhi oleh perilaku dan sifat-sifat pemimpin saja. Tiap organisasi atau lembaga memiliki ciri-ciri khusus dan unik. Bahkan organisasi atau lembaga yang sejenisipun akan menghadapi masalah yang berbeda karena lingkungan yang berbeda. Semangat, watak dan situasi yang berbeda-beda ini harus dihadapi dengan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula.¹⁴²

Dari ke empat pendekatan yang melekat pada seorang pemimpin, ditambah tugas yang diembannya, menjadikan berhasil atau tidaknya cara kepemimpinannya bukan dari dalam diri pribadi tetapi banyak faktor yang ikut mempengaruhi.

2. Ciri-Ciri Kepemimpinan Efektif

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menggunakan gaya yang dapat mewujudkan sasarannya, misalnya dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya, melaksanakan kontrol dan seterusnya.¹⁴³

Pemimpin dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, sebab keberhasilan sekolah hanya dapat

¹⁴² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008, hal. 29

¹⁴³ Usman Husaini, *Manajemen Teori dan Penerapannya*, Bandung: Sinar Baru, 1989, hal. 293

dicapai melalui kepemimpinan pemimpin yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan dasar, kualifikasi pribadi, serta pengetahuan dan keterampilan profesional. Menurut Tracey, keahlian atau kemampuan dasar, yaitu sekelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin apapun, yang mencakup: *conceptual skills*, *human skill* dan *technical skills*.¹⁴⁴

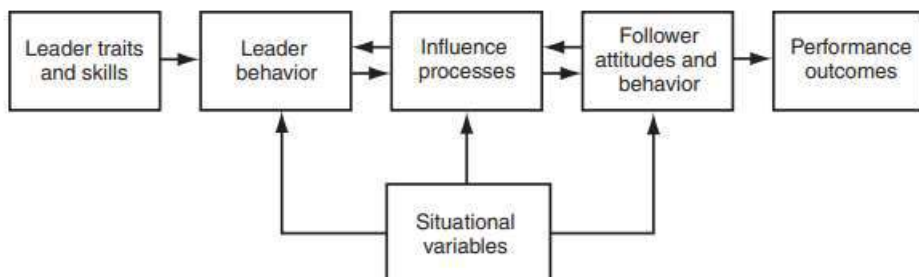
Berikut uraian kemampuan dasar yang dikemukakan oleh Tracey.

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

Gary Yukl berpendapat pengetahuan tentang proses intra-individu dan taksonomi mempengaruhi peran kepemimpinan, perilaku, dan sifat memberikan wawasan yang berguna untuk mengembangkan teori kepemimpinan efektif yang lebih baik. Namun, kontribusi potensial dari pendekatan intra-individu untuk kepemimpinan terbatas, karena tidak secara eksplisit memasukkan apa yang oleh sebagian besar ahli teori dianggap sebagai proses esensial.¹⁴⁵

kepemimpinan, yaitu mempengaruhi orang lain seperti bawahan, teman sebaya, atasan, dan orang luar.

Gambar 2.2. Hubungan Kausal Diantara Tipe Primer Variabel Kepemimpinan



¹⁴⁴ Willian R Tracey, *Managing Training an Development System*, USA: AMACOM, 1974, hal. 53-55.

¹⁴⁵ Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, eighth edition State University of New York: University of Albany, 2013, hal. 14.

Sebagian besar teori kepemimpinan menekankan satu kategori lebih dari yang lain sebagai yang utama dasar untuk menjelaskan kepemimpinan yang efektif, dan karakteristik pemimpin paling ditekankan sering selama setengah abad terakhir. Praktik umum lainnya adalah membatasi fokus pada satu jenis karakteristik pemimpin, yaitu sifat, perilaku, atau kekuasaan. Agar konsisten dengan sebagian besar literatur kepemimpinan, teori dan penelitian empiris yang diulas dalam buku ini diklasifikasikan ke dalam lima pendekatan berikut: (1) pendekatan sifat, (2) pendekatan perilaku, (3) pendekatan pengaruh kekuasaan, (4) pendekatan situasional, dan (5) pendekatan integratif.¹⁴⁶

Salah satu indikator seorang pemimpin dikatakan sukses dan efektif apabila dia mampu menjalankan fungsi kepemimpinannya secara efektif. Untuk itu, perlu dipahami mengenai sifat-sifat kepemimpinan yang efektif agar siapapun yang membaca buku ini minimal menjaditergerak untuk memilikisifat-sifattersebut. Adapun sifat-sifat kepemimpinan yang efektif meliputi:

1. Karakteristik fisik: aktif, energik, dinamis
2. Kepribadian: waspada, kreatif, integritas pribadi, percaya diri, memiliki etika, agresif dalam persaingan, jujur
3. Karakteristik sosial: kemampuan kerjasama, merasa memiliki kewajiban sosial, partisipasi sosial, diplomasi, keterampilan interpersonal
4. Latar belakang sosial: mobilitas
5. Karakteristik dunia kerja: motivasi berprestasi, keinginan untuk menuju kesempurnaan, orientasi tugas
6. Cerdas, penuh pertimbangan, lancar berbicara, mandiri.¹⁴⁷

Efektivitas menurut Drucker mengemukakan bahwa melaksanakan yang benar (*doing the right*), merupakan pencapaian sasaran. Efisiensi adalah melakukan pekerjaan dengan benar (*doing things right*) sebagai konsep *in put - out put* yakni kemampuan meminimumkan penggunaan sumberdaya dalam mencapai sasaran organisasi. Penjelasan ini menunjukkan bahwa sesuatu yang dilakukan secara efektif belum tentu efisien. Dengan kata lain efektivitas seringkali dilukiskan sebagai “melakukan sesuatu yang

¹⁴⁶ Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, eighth edition State University of New York: University of Albany, 2013, hal. 11-12.

¹⁴⁷ Yuni Siswanti, *Meraih Kesuksesan Organisasi Dengan Kepemimpinan Manajerial Yang 'Smart' Dengan Pendekatan Riset Empiris* Yogyakarta 2015, hal. 4

tepat”. Efektivitas berkenaan dengan hasil akhir. Dengan kata lain efektivitas berorientasi pada pencapaian sasaran. Pengertian efektivitas berikutnya yang lebih luas di sampaikan oleh Gibson, Ivancevich dan Donelly (1996) dalam Hadari bahwa efektivitas organisasi merupakan hubungan optimal antara produksi, kualitas, efisiensi, fleksibilitas, kepuasan, sifat dan keunggulan serta pengembangan.¹⁴⁸ Hubungan antar perspektif ke efektifan dapat di lihat pada gambar 2.2



Gambar 2.3 Hubungan antar Perspektif Keefektifan

Sumber: James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donelly Jr (1996)

F. Asumsi, Paradigma, dan Kerangka Penelitian

Langkah pertama sebuah penelitian adalah memilih dan menetapkan paradigma penelitian yang dapat dijadikan panduan selama proses penelitian. Guba menguraikan paradigma sebagai seperangkat kepercayaan yang melandasi tindakan sehari-hari maupun dalam kaitannya dengan pencarian keilmuan.¹⁴⁹ Melalui penetapan paradigma itulah, seorang peneliti dapat memahami fenomena apa yang akan diteliti, baik berkaitan dengan asumsi bagaimana memandang objek penelitian, dan bagaimana melaksanakan proses penelitian.¹⁵⁰ Penelitian ini bersifat kualitatif deduktif dan induktif dari sudut pandang positif yang subjektif serta objektif. Walaupun peneliti terlibat langsung didalam Yayasan yang di teliti.

¹⁴⁸ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, 2003, hal. 39-41.

¹⁴⁹ Egon G. Guba (ed.), *The Paradigm Dialog California*, London:Sage Publications: 1990, hal. 17.

¹⁵⁰ John W. Creswell, *Research Design. Qualitative and Quantitative Approach*, London: Sage Publication:, 1996, hal. 1.

Pendekatan kualitatif ditandai dengan wawancara mendalam untuk mendeskripsikan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah PAUD terhadap disiplin kerja guru. Pendekatan kualitatif juga untuk menganalisis pengembangan model tentang pengaruh humanistik terhadap kepemimpinan kepala sekolah PAUD.

BAB III

DISIPLIN GURU PAUD

A. Definisi Disiplin Guru

Dalam pengertian yang sederhana, guru adalah orang yang memberi ilmu pengetahuan kepada murid karena guru merupakan sosok yang sangat diperlukan dalam menyukseskan tujuan pendidikan. “Itulah sebabnya setiap perbincangan mengenai pembaharuan kurikulum, pengadaan alat-alat belajar sampai pada kriteria sumber daya manusia yang dihasilkan oleh usaha pendidikan, selalu bermuara pada guru”.¹

Guru berarti juga orang dewasa yang bertanggung jawab memberi pertolongan pada peserta didiknya dalam perkembangan jasmani dan rohaninya, agar mencapai tingkat kedewasaannya, mampu berdiri sendiri dan memenuhi tingkat kedewasaannya, mampu mandiri dalam memenuhi tugasnya sebagai hamba dan khalifah Allah SWT, dan mampu melakukan tugas sebagai makhluk sosial dan sebagai makhluk individu yang mandiri.²

¹ Muhammad Jufni, Syifa Saputra dan Azwir, “Kode Etik Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, dalam *Jurnal Pendidikan, Sains dan Humaniora*, Vol. 08 No. 4 Tahun 2020, hal. 576.

² Abdul Mujib, et al, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006, hal. 87.

1. Pengertian Disiplin

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

Disiplin itu berasal dari bahasa Inggris dari kata “*discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.³ Sinungan berpendapat bahwa “secara terminologis disiplin berasal dari kata *disciplina* atau dalam Bahasa Inggrisnya *discipline* yang berarti ”pengajaran, latihan dan sebagainya” sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.⁴ Pengertian disiplin dari sumber yang lain disiplin berarti tata tertib, ketaatan pada peraturan. Dengan kata lain berdisiplin adalah mematuhi atau mentati tata tertib.⁵ Disiplin juga diartikan sebagai kontrol terhadap perbuatan seseorang baik oleh suatu pengaruh luar atau oleh dirinya sendiri.⁶ Sedangkan dalam Ensiklopedi Nasional Indonesia disiplin merupakan suatu sikap yang menunjukkan kesediaan untuk menepati atau mematuhi dan mendukung ketentuan, tata tertib, peraturan, nilai serta kaidah yang berlaku.⁷

Dapat disimpulkan dari beberapa pendapat diatas, Secara etimologi, disiplin berasal dari bahasa latin “*disipel*” yang berarti pengikut, namun seiring perkembangan zaman, kata tersebut berubah menjadi “*disipline*” yang berarti kepatuhan atau tata tertib. Disiplin kerja merupakan suatu sikap ketaatan terhadap aturan/ketentuan yang berlaku dalam organisasi, dilakukan atas kesadaran diri atau insyaf, bukan keterpaksaan. Disiplin juga diartikan sebagai kontrol terhadap perbuatan seseorang baik oleh suatu pengaruh luar atau oleh dirinya sendiri. Dalam konteks kegiatan kerja, disiplin menunjukkan kesediaan untuk menepati atau mematuhi dan mendukung ketentuan, tata tertib, peraturan, nilai serta kaidah yang berlaku.

³ Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2000, hal. 151.

⁴ Sinungan Anogara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000, hal. 145

⁵ Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1985, hal. 665.

⁶ W.J.S. Sudarsono, *Kamus Konseling*, Jakarta: Rineka Cipta, 1997, Cet. 1, hal. 60.

⁷ Team Ensiklopedi Nasional Indonesia, *Ensiklopedi Nasional Indonesia*, Jakarta: Cipta Adi Pustaka, 1988, Cet. 1, hal. 371.

Hadari Nawawi mengemukakan pendapatnya bahwa "disiplin adalah sebagai usaha mencegah terjadinya pelanggaran pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok orang dapat dihindari".⁸ Ariesandi dalam bukunya mendefinisikan disiplin berasal dari bahasa Latin "*discipulus*" yang berarti "pembelajaran". Jadi, disiplin itu sebenarnya difokuskan pada pengajaran. Menurut Ariesandi arti disiplin sesungguhnya adalah proses melatih pikiran dan karakter anak secara bertahap sehingga menjadi seseorang yang memiliki kontrol diri dan berguna bagi masyarakat.⁹ Sedangkan T. Hani Handoko mendefinisikan disiplin secara sederhana yaitu "disiplin sebagai kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi".¹⁰

Sutrisno dalam bukunya mendefinisikan disiplin sebagai sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.¹¹ Senada dengan Sutrisno, Imron memaknai disiplin sebagai suatu keadaan di mana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang hati.¹²

Wurusanto menyatakan, disiplin adalah sikap dan seseorang/kelompok orang yang senantiasa yang berkehendak untuk mengikuti, mematuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan.¹³ Kedisiplinan adalah fungsi operasional dan manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi disiplin kerja yang dapat dicapainya. Menurut Greenberg dan Baron disiplin melalui adanya hukuman¹⁴

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesediaan untuk mematuhi dan mentaati norma-norma, peraturan, dan standar-standar organisasi yang berlaku

⁸ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000, hal. 104.

⁹ Ariesandi, *Rahasia Mendidik Anak agar Sukses dan Bahagia, Tips dan Terpuji Melejitkan Potensi Optimal Anak*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008, hal. 230.

¹⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta: Penerbit BPFE, 2000, hal. 208.

¹¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2010, Cet. 2, hal. 86.

¹² Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010, hal. 172.

¹³ Wurusanto, *Manajemen Berbasis Syari'ah*, Bandung: Khazanah ilmu, 1987, hal. 147.

¹⁴ Greenberg dan Baron, *Supervisi Kilnis*, Jakarta: Balai Pustaka, 1985, hal. 124.

di sekitar kita. Disiplin juga dapat diartikan sebagai proses melatih karakter seseorang agar memiliki kontrol diri dan berguna bagi masyarakat. Kedisiplinan merupakan fungsi operasional dan manajemen sumber daya manusia yang sangat penting dalam mencapai disiplin kerja yang baik. Selain itu, disiplin juga dapat dipertahankan melalui adanya hukuman bagi pelanggar aturan.

Dapat diartikan juga disiplin merupakan kepatuhan dari beberapa orang didalam organisasi karena adanya pengawasan tetapi dikerjakan dengan rasa senang hati. Disiplin dibutuhkan untuk kemajuan suatu organisasi agar semua yang menjadi visi dan misi dapat berjalan dengan lancar. Kepemimpinan kepala sekolah berdampak pada disiplin guru karena kepala sekolah bertugas menetapkan dan menegakkan kebijakan disiplin sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa guru memahami dan mematuhi kebijakan disiplin sekolah dan untuk menetapkan budaya lembaga.

Wurusanto menyatakan, disiplin adalah sikap dan seseorang/kelompok orang yang senantiasa yang berkehendak untuk mengikuti, mematuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan.¹⁵ Kedisiplinan adalah fungsi operasional dan manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi disiplin kerja yang dapat dicapainya. Menurut Greenberg dan Baron disiplin melalui adanya hukuman.¹⁶ Sedangkan menurut Ariesandi mengatakan bahwa kata disiplin berasal dari bahasa Latin “*discipulus*” yang berarti “pembelajaran”. Jadi, disiplin itu sebenarnya difokuskan pada pengajaran. Menurut Ariesandi arti disiplin sesungguhnya adalah proses melatih pikiran dan karakter anak secara bertahap sehingga menjadi seseorang yang memiliki kontrol diri dan berguna bagi masyarakat.¹⁷

Dari beberapa pendapat yang disampaikan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah sikap atau usaha untuk mematuhi aturan, ketentuan, dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau lingkungan. Disiplin juga diartikan sebagai proses pembelajaran atau pelatihan untuk meningkatkan kontrol diri dan karakter seseorang, sehingga dapat menjadi berguna bagi masyarakat. Disiplin juga merupakan fungsi operasional dan manajemen sumber

¹⁵ Wurusanto, *Manajemen Berbasis Syari'ah*, Bandung: Khazanah ilmu, 1987, hal. 147.

¹⁶ Greenberg dan Baron, *Supervisi Kilnis*, Jakarta: Balai Pustaka, 1985, hal. 124.

¹⁷ Ariesandi, *Rahasia Mendidik Anak agar Sukses dan Bahagia, Tips dan Terpuji Melejitkan Potensi Optimal Anak*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008, hal. 230.

daya manusia yang penting dalam mencapai disiplin kerja yang tinggi. Hukuman juga dianggap sebagai salah satu cara untuk mendorong disiplin, meskipun tidak selalu efektif dalam jangka panjang.

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

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

Apabila salat (Jumat) telah dilaksanakan, bertebaranlah kamu di bumi, carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya agar kamu beruntung.

Umat Islam diperintahkan oleh agamanya agar senantiasa berdisiplin dalam menunaikan ibadah seperti ketepatan waktu dalam ibadah wajib seperti sholat, dan selalu giat berusaha atau bekerja sesuai dengan nilai-nilai Islam seperti bekerja keras dan belajar secara sungguh-sungguh didalam ibadah. Secara umum disiplin merupakan sikap patuh terhadap perintah Allah dan Nabi Muhammad SAW atau dalam dunia kerja patuh terhadap peraturan yang ada, kepatuhan tersebut harus bersumber dari dalam hati atau naluri seseorang, sehingga dalam menjalankan organisasi sesuai dengan standar yang sudah ditentukan. Didalam kecintaan seseorang terhadap pekerjaannya maka akan dilakukan dengan rasa penuh tanggung jawab dan disiplin.

Dalam kaitannya dengan pekerjaan pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Adapun pengertian disiplin kerja menurut pendapat Sastrohadiwiryo adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran di sini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas

dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan.¹⁸

Dalam Islam ketaatan seorang karyawan terhadap pemimpin tertuang dalam surah al-Nisâ'/4:59,

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

Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).

Ayat di atas menjelaskan tentang perintah kepada seorang muslim untuk mentaati Allah dan Nabi Muhammad SAW dan *ulil amri*. Para pakar al Qur'an menerangkan bahwa apabila perintah taat kepada Allah dan Nabi Muhammad SAW digabung dengan menyebut dengan hanya satu kali kata taatilah, maka hal itu mengisyaratkan bahwa ketaatan yang dimaksud adalah ketaatan yang diperintahkan Allah, baik yang diperintahkan secara langsung dalam al-Qur'an maupun perintah-Nya yang dijelaskan oleh Nabi Muhammad SAW menyangkut hal-hal yang bersumber dari Allah, bukan beliau perintahkan secara langsung. Adapun bila perintah taat diulangi, maka di situ Nabi Muhammad SAW mempunyai wewenang serta hak untuk ditaati walaupun tidak ada dasarnya dari al-Qur'an.¹⁹

Makna ayat tersebut jika dikaitkan dengan disiplin kerja guru adalah seorang guru dituntut untuk patuh kepada *ulil amri* atau pemimpin yang memiliki kewenangan kepemimpinan di madrasah, yakni kepala madrasah. Ketaatan tersebut diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seorang guru untuk menghormati, menghargai, patuh, kepada pimpinan dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima

¹⁸ B. Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 291

¹⁹ Muhammad Fuad Abdul Baqi', *al-Mu'jam al-Mufahras li Alfâdz al-Qur'an al-Karîm*, Mesir: Dâr al-Kutub, 1945, hal. 430

sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kesadaran di sini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan.²⁰

Pendapat penulis kepatuhan dari diri seseorang akan muncul disaat adanya rasa tanggung jawab dan rasa takut didalam berbuat kesalahan. Serta kedisiplinan akan membimbing karyawan selalu dalam motivasi kerja yang baik.

2. Macam-Macam Disiplin

Menurut G.R. Terry²¹, disiplin kerja dapat timbul dari diri sendiri dan dari perintah, yang terdiri dari: a. *Self Imposed Discipline*, yaitu disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah menjadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku. b. *Command Discipline*, yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan atau timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi timbul karena adanya paksaan atau ancaman dari orang lain.²² Munculnya rasa disiplin dari diri seseorang jika ada penekanan, dan terciptanya lingkungan di mana individu berinteraksi, khususnya di tempat kerja, sikap dan perilaku disiplin dapat terwujud dalam diri seseorang.

Disiplin terdiri bermacam-macam bagian, di antaranya adalah

∴

a. Disiplin waktu.

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

b. Disiplin dalam beribadah.

Maksudnya adalah senantiasa beribadah dengan peraturan peraturan yang terdapat di dalamnya. Kedisiplinan dalam beribadah sangat dibutuhkan. Allah SWT. Senantiasa

²⁰ B. Siswanto Sastrohadiwiryo, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 291

²¹ Gary Terry, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Liberty, 1993, hal. 218

²² George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*. Bumi Aksara, Jakarta, 1993, hal. 218.

menganjurkan manusia untuk berdisiplin sebagaimana firman-Nya dalam surat al-Ma'un/107:4-5

فَوَيْلٌ لِلْمُصَلِّينَ ۗ الَّذِينَ هُمْ عَنْ صَلَاتِهِمْ سَاهُونَ ۝

4. Celakalah orang-orang yang melaksanakan salat,

5. (yaitu) yang lalai terhadap salatnya, 761)

761) Melalaikan salat mencakup lalai akan waktu dan tujuan salat serta bermalasan dalam mengerjakannya.

Dapat dimaknai penjabaran dari ayat tersebut dalam melaksanakan shalat seseorang dituntut untuk tidak boleh bermain-main, dengan kata lain hams bersungguh-sungguh serta disiplin menurut ketentuan Allah dan Nabi Muhammad SAW. Karena kedisiplinan didalam beragama akan membawa keselamatan bagi umat Muslim yang memiliki ketaatan.

c. Disiplin dalam masyarakat

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

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

13. Wahai manusia, sesungguhnya Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan. Kemudian, Kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah adalah orang yang paling bertakwa. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Mahateliti.

d. Disiplin dalam berbangsa dan bernegara

Allah berfirman dalam Surat A-Nisa/4:59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ۝

59. Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan)

di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).

e. Disiplin Preventif

Ini adalah kegiatan yang dilakukan untuk membuat karyawan mengikuti aturan dan standar yang berbeda sehingga pelanggaran tidak terjadi. Dalam hal ini, mengembangkan disiplin diri bagi seluruh karyawan menjadi lebih penting dari sebelumnya. Untuk menciptakan budaya disiplin penuh tanpa paksaan, setiap karyawan perlu berpegang pada standarnya masing-masing. Hal ini memungkinkan untuk menghindari pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang ditetapkan.

f. Disiplin Korektif

Ini adalah cara untuk menangani pelanggaran aturan dan mencoba menghindari kesalahan di masa mendatang. Tindakan korektif ini dapat berupa hukuman atau tindakan pendisiplinan, yang dapat berupa peringatan atau skorsing.²³

Pendapat penulis disiplin dapat terlaksana dengan baik jika adanya bentuk ketaatan dan hukuman bagi yang melanggar seperti yang tertuang dalam Surat Al-Baqarah/2:179,

وَلَكُمْ فِي الْقِصَاصِ حَيَوةٌ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ^{٢٣}

Dalam kisas itu ada (jaminan) kehidupan bagimu, wahai orang-orang yang berakal agar kamu bertakwa.

Tafsir Jalalain ialah terjaminnya kelangsungan hidup manusia (hai orang-orang yang berakal) karena jika seseorang yang akan membunuh itu mengetahui bahwa ia akan dibunuh pula, maka ia akan merasa takut lalu mengurungkan rencananya sehingga berarti ia telah memelihara nyawanya dan nyawa orang yang akan dibunuhnya tadi. Disyariatkan oleh Allah Ta'ala (supaya kamu bertakwa) artinya menjaga dirimu dari membunuh, agar terhindar dari qisas.²⁴

Menurut tafsir Al-Misbah karangan Quraish Shihab adalah Sesungguhnya rahmat Allah atas kalian sangat besar dalam perundangan hukum kisas itu, yaitu terjaminnya kehidupan yang

²³ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta: Penerbit BPFE, 2000 hal. 208.

²⁴ Jalaluddin Al-Mahally dan Jalaluddin As-suyutti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbab An-nujulnya*, Jombang: Sinar Baru Algensindo, 2003, hal. 92.

aman dan tenteram. Karena apabila seseorang yang berniat untuk membunuh menyadari risiko kebinasaan diri sendiri dalam perbuatan itu, maka ia akan mengurungkan niatnya. Tindak pencegahan yang terkandung dalam hukum kisas itulah yang menjamin kelanggengan hidup seorang yang hendak melakukan tindak pembunuhan di satu pihak, dan orang yang akan menjadi korban di pihak lain. Dan apabila seorang petinggi kaum dikisas sebagai ganti dari seorang rakyat jelata yang membunuh, orang yang tidak bersalah dihukum karena kejahatan yang dilakukan orang lain, sebagaimana terjadi pada masa jahiliah, maka hal ini akan menjadi pemicu fitnah dan ketimpangan sistem sebuah masyarakat. Maka orang-orang yang berakal akan menerima hukum kisas ini sebab di dalam hukum itu mereka dapat merasakan kasih sayang Allah yang mendorong mereka ke jalan ketakwaan dan menepati perintah-Nya.²⁵

Pengertian surat Al-Baqarah/2:179 dalam tafsir ringkas kementerian agama dari ayat tersebut ialah, dan Allah menegaskan pada ayat ini bahwa di dalam kisas itu ada jaminan keberlangsungan kehidupan bagimu, wahai manusia. Sebab, jika seseorang menyadari kalau dia akan dibunuh apabila melakukan pembunuhan, maka dia akan memperhitungkan dengan sangat seksama ketika mau melakukan pembunuhan. Isyarat ayat ini ditujukan kepadamu, wahai orang-orang yang berakal yang mampu memahami hikmah adanya hukuman kisas dan memiliki pikiran yang bersih, agar kamu bertakwa, takut kepada Allah apabila melanggar ketentuan hukum yang sudah ditetapkan oleh Allah.²⁶

Al-Qur'an lainnya yang menjelaskan hukuman bagi pelanggaran yaitu di Surat Al Maidah/5:32,

مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَىٰ بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنَّهُ مَن قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ
 نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الْأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا
 فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا وَلَقَدْ جَاءَتْهُمْ رُسُلُنَا بِالْبَيِّنَاتِ ثُمَّ إِنَّ كَثِيرًا
 مِّنْهُمْ بَعْدَ ذَلِكَ فِي الْأَرْضِ لَمُسْرِفُونَ ۝

²⁵ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-mishbah: pesan, kesan, dan keserasian Al Qur'an*, Tangerang: Lentera Hati, 2017, hal. 394-397.

²⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*: Edisi yang Disempurnakan, jilid X, Jakarta: Widya Cahaya, 2011, hal. 263

Oleh karena itu, Kami menetapkan (suatu hukum) bagi Bani Israil bahwa siapa yang membunuh seseorang bukan karena (orang yang dibunuh itu) telah membunuh orang lain atau karena telah berbuat kerusakan di bumi, maka seakan-akan dia telah membunuh semua manusia. Sebaliknya, siapa yang memelihara kehidupan seorang manusia, dia seakan-akan telah memelihara kehidupan semua manusia. Sungguh, rasul-rasul Kami benar-benar telah datang kepada mereka dengan (membawa) keterangan-keterangan yang jelas. Kemudian, sesungguhnya banyak di antara mereka setelah itu melampaui batas di bumi. Maksudnya, membunuh seorang manusia sama dengan menghalalkan pembunuhan terhadap seluruh manusia. Sebaliknya, menjaga kehormatan seorang manusia sama dengan menjaga kehormatan seluruh manusia.

Dijelaskan dalam tafsir Jalalain adalah menjelaskan perbuatan Qabil itu tadi (Kami tetapkan bagi Bani Israil bahwa sesungguhnya) innahu disebut dhamir sya'n (siapa yang membunuh seorang manusia bukan karena manusia lainnya) yang dibunuhnya (atau) bukan karena (kerusakan) yang diperbuatnya (di muka bumi) berupa kekafiran, perzinaan atau perampokan dan sebagainya (maka seolah-olah dia telah membunuh manusia kesemuanya. Sebaliknya siapa yang memelihara kehidupannya) artinya tidak hendak membunuhnya (maka seolah-olah ia telah memelihara kehidupan manusia seluruhnya.) Kata Ibnu Abbas, "Ini dilihat dari segi melanggar kesuciannya dan dari segi memelihara serta menjaganya." (dan sesungguhnya telah datang kepada mereka itu) yakni kepada orang-orang Israil (rasul-rasul Kami membawa keterangan-keterangan yang jelas) maksudnya mukjizatmukjizat (kemudian banyak di antara mereka sesudah itu melampaui batas dalam berbuat kerusakan di muka bumi) dengan kekafiran, melakukan pembunuhan dan lain-lain.²⁷

Menurut tafsir Al-Misbah karangan Quraish Shihab adalah karena kezaliman dan sikap menyukai permusuhan yang ada pada sebagian manusia itu, maka Kami mewajibkan hukum bunuh terhadap orang yang menganiaya. Sebab, barangsiapa yang membunuh seseorang tanpa sebab, atau tanpa alasan perbuatan kerusakan di muka bumi, ia seakan-akan membunuh semua manusia karena telah merusak kehormatan darah mereka. Kemurkaan dan siksa Allah akibat tindakan membunuh satu orang sama seperti kemurkaan dan siksa- Nya akibat tindakan

²⁷ Jalaluddin Al-Mahally dan Jalaluddin As-suyutti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbab An-nujulnya*, Jombang: Sinar Baru Algensindo, 2003, hal. 442.

membunuh semua orang. Barangsiapa memelihara kehidupan manusia, dengan menegakkan hukum kisas, maka seolah-olah ia telah memelihara kehidupan semua orang, karena telah melindungi darah mereka. Untuk itu, mereka akan mendapatkan pahala yang besar dari Tuhannya. Sesungguhnya, Kami telah mengutus rasul Kami kepada mereka dengan memperkuat hukum Kami dengan bukti-bukti dan keterangan yang jelas. Akan tetapi, kemudian, banyak di antara Banû Isrâ'îl sesudah itu yang benar-benar melampaui batas dalam berbuat kerusakan di muka bumi. Ayat ini menerangkan bahwa melakukan kezaliman dengan membunuh satu nyawa berarti melakukan kezaliman kepada semua anggota masyarakat. Hal ini telah membenarkan cara dakwa tentang hak masyarakat yang dilakukan oleh seorang ketua atau wakilnya atau badan-badan yang didirikan oleh negara untuk melaksanakan tugas ini seperti yang kita dapatkan dalam undang-undang modern. Hal ini sama dengan hak Allah yang ada dalam syariat Islam. Barangsiapa berbuat baik kepada seseorang dengan menyelamatkan hidupnya, maka ia telah berbuat baik kepada masyarakat. Ayat di atas mengandung dua makna yang menerangkan bahwa Islam telah memelihara undang-undang dalam suatu masyarakat dan dasar tolong menolong sesama individu dan masyarakat. Dengan kata lain, Islam telah memelihara keselamatan, keamanan dan tolong menolong antara individu dan masyarakat.²⁸

Pengertian surat al Maidah/5:32 dalam tafsir ringkas kementerian agama dari ayat tersebut ialah pembunuhan yang dilakukan Qabil ini ternyata berdampak panjang bagi kehidupan manusia. Oleh karena itu, kemudian Kami tetapkan suatu hukum bagi Bani Israil, dan juga bagi seluruh masyarakat manusia, bahwa barang siapa membunuh seseorang tanpa alasan yang dapat dibenarkan, dan bukan pula karena orang itu membunuh orang lain, atau bukan karena berbuat kerusakan di bumi, maka dengan perbuatannya itu seakan-akan dia telah membunuh semua manusia, karena telah mendorong manusia lain untuk saling membunuh. Sebaliknya, barang siapa yang siap untuk memelihara dan menyelamatkan kehidupan seorang manusia, maka seakan-akan, dengan perilakunya itu, dia telah memelihara kehidupan semua manusia. Sesungguhnya, untuk menjelaskan ketetapan ini, Nabi Muhammad SAW, Kami telah datang kepada mereka dengan membawa keterangan-keterangan yang jelas untuk

²⁸ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-mishbah: pesan, kesan, dan keserasian Al Qur'an*, Tangerang : Lentera Hati, 2017, hal. 80.

mereka dan juga semua manusia sesudahnya. Tetapi kemudian banyak di antara manusia yang tidak memperhatikan dan melaksanakannya, sehingga mereka setelah itu bersikap melampaui batas dan melakukan kerusakan di bumi dengan pembunuhan-pembunuhan yang dilakukannya.²⁹

Dari pembahasan tafsir ayat-ayat ini menguatkan kembali pendapat penulis dalam penetapan disiplin akan lebih baik jalannya jika didalamnya terdapat hukuman atau sanksi, sehingga ada efek jera. Hukuman ini bukan maksud untuk menyakiti tetapi dalam artian mendidik untuk merubah kebiasaan yang buruk menjadi kebiasaan yang baik. Seperti yang dicontohkan didalam ayat al Qur'an suatu pelanggaran akan adanya sanksi yakni berupa dosa yang nantinya menjerumuskan kedalam neraka. Karena sebuah hukuman adalah sebagai pembelajaran bagi manusia untuk menjadi yang lebih baik. seperti yang diterapkan bagi umat muslim oleh Allah. Ini apa yang digambarkan pada ayat diatas.

Ketidak disiplin dapat merusak keberlangsungan organisasi begitu juga terhadap diri pribadi bagi yang tidak disiplin dan mampu mengenai orang yang disiplin.

3. Pembinaan Disiplin Guru

Didalam surat al- Mujâdalah/58:11 sebagai berikut,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu "Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis," lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, "Berdirilah," (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.

Menurut M. Quraish Shihab dalam tafsir Al Misbah, ayat diatas memberikan pengertian bahwa kaum beriman dibagi menjadi dua kelompok besar, yang pertama sekedar beriman dan beramal saleh dan yang kedua beriman dan beramal saleh serta memiliki pengetahuan. Derajat kelompok yang kedua ini menjadi lebih

²⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*: Edisi yang Disempurnakan, jilid X, Jakarta: Widya Cahaya, 2011, hal. 388.

tinggi, bukan saja karena nilai ilmu yang disandangnya tetapi juga karna amal dan pengajarannya kepada pihak lain.³⁰

Seorang guru tetap dituntut untuk disiplin walaupun, guru dalam konteks apapun merupakan orang-orang yang memiliki andil besar melalui peranannya membangun kapasitas sumber daya manusia. Apabila kita lebih mengenal guru hanya pada lingkungan sekolah sekolah atau satuan pendidikan maka guru yang dimaksud masih sempit maknanya. Lingkungan pendidikan formal yang kita kenal merupakan salah satu tempat yang menjadi komunitas dimana terdapat pendidikan dan tenaga kependidikan yang terus berinteraksi dengan peserta didik dan keseluruhan stakeholder yang mempunyai kepentingan di dalamnya diantaranya adalah orang tua.³¹

Guru merupakan orang pertama yang diteladani oleh peserta didik dengan kepribadian yang berkarakter. Peranannya juga bisa menjadi seorang artis yang menjadi idola bagi peserta didik sehingga mereka akan mengidolakan gurunya. Maka guru merupakan aset dan modal pendidikan bila diberdayakan secara optimal. Sebaliknya guru bisa menjadi beban pendidikan jika pemberdayaannya tidak dibarengi dengan kompetensi yang memadai serta kedisiplinan yang rendah. Guru juga harus memahami arti belajar sebagai sebuah usaha mempengaruhi emosi, intelektual, dan spiritual seseorang agar mau belajara dengan kehendaknya sendiri.³²

Membina disiplin kerja guru bagi kepala sekolah bertujuan untuk membantu para guru menemukan diri, mengatasi dan mencegah timbulnya berbagai masalah kedisiplinan, serta berusaha menciptakan situasi yang menyenangkan bagi kegiatan pembelajaran sehingga mereka mentaati segala peraturan yang ditetapkan tanpa merasa dipaksa.³³

Menurut V.S Major Klein dan M.G Ehrhart dalam Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge menyampaikan hasil survei nasional secara konsisten bahwa orang-orang yang memiliki hubungan keluarga dan pribadi yang berharga. Kesulitan pernikahan putusnya

³⁰ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian al-Qur'an*, Tangerang: Lentera hati, 2017, cet I, hal. 491.

³¹ Mahbub Zuhri, Pengaruh Supervisi Akademik Kepala sekolah dan Kompetensi Pedagogik Gurun terhadap Produktivitas Mengajar, dalam *Tesis*, Jakarta: Pascasarjana PTIQ, 2015, hal. 72-73

³² Abuddin Nata, *Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*, Jakarta: Kencana, 2009, hal. 85

³³ E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007, hal. 158

hubungan yang dekat dan permasalahan kedisiplinan dengan anak-anak dapat menciptakan stres pada karyawan sering kali permasalahan tersebut tidak bisa dapat ditinggalkan dan terbawa sampai kepintu depan ketika mereka sampai di tempat kerja.³⁴

Terdapat 6 strategi umum yang harus digunakan kepala sekolah dalam pembinaan disiplin kerja guru yaitu :

a. *Self concept*.

Yang ditekankan dalam strategi ini adalah bahwa konsep diri masing-masing individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku. Untuk menumbuhkan konsep diri, kepala madrasah disarankan bersikap empati, menerima, hangat dan terbuka, sehingga para tenaga kependidikan khususnya guru dapat mengeksplorasi pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalah.

b. *Communication skills*

Kepala sekolah harus menerima semua perasaan para guru dengan komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dalam dirinya.

c. *Natural and logical consequences*

Prilaku-perilaku yang salah terjadi karena guru telah mengembangkan kepercayaan yang salah terhadap dirinya. Hal ini mendorong terjadinya misbehavior. Untuk ini disarankan bagi kepala sekolah untuk menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah, sehingga membantu guru dalam mengatasi perilakunya dan memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah.

d. *Values clarification*

Strategi ini dilakukan untuk membantu guru dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk system nilainya sendiri.

e. *Leader effectiveness training*

Tujuan metode ini adalah untuk menghilangkan metode represif dan kekuasaan.

f. *Reality Therapy*.

Kepala kepala sekolah perlu bersikap positif dan bertanggungjawab.³⁵

4. Penerapan Disiplin Kerja

³⁴ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2017, hal. 432

³⁵ E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007, hal. 141-143

Terdapat tiga pendekatan dalam penerapan disiplin kerja menurut Mangkunegara, yaitu: pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.³⁶

a. Pendekatan disiplin modern,

Pendekatan ini mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin modern merupakan suatu cara menghindari bentuk hukuman secara fisik, melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku, keputusan-keputusan yang samaunya terhadap kesalahan atau prasangka yang harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya, serta melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b. Pendekatan disiplin dengan tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin dilakukan oleh pemimpin kepada yang dipimpin dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan, disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya, pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya, peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras, dan pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

c. Pendekatan disiplin bertujuan: 1) Disiplin kerja harus diterima dan dipahami oleh semua pegawai. 2) Disiplin bukanlah suatuhukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku. 3) Disiplin ditujukan untuk perbahan perilaku yang lebih baik. 4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.³⁷

Perlu adanya kesepakatan antara pimpinan dan yang dipimpin agar tercipta kerjasama yang baik dalam menegakkan disiplin kerja agar dapat berjalan dengan efektif. Berikut ini adalah beberapa cara menegakkan disiplin menurut Nitisemito³⁸ dalam bukunya *Manajemen Personalialia*:

³⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000, hal. 130

³⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2000, hal. 130-131

³⁸ Alex Nitisemito S., *Manajemen Personalialia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, hal. 123.

- a. Disiplin harus ditegakkan seketika. Hukuman harus dijatuhkan sesegera mungkin setelah terjadi pelanggaran dan tidak boleh terlambat, karena jika terlambat akan kurang efektif sehingga tidak menimbulkan efek jera.
- b. Disiplin harus didahului peringatan dini. Dengan peringatan dini dimaksudkan bahwa semua karyawan harus benar-benar tahu secara pasti tindakan-tindakan mana yang dibenarkan dan mana yang tidak.
- c. Disiplin harus konsisten. Konsisten artinya seluruh karyawan yang melakukan pelanggaran akan diganjar hukuman yang sama, jangan sampai ada pengecualian.
- d. Disiplin harus impersonal. Seorang atasan sebaiknya jangan menegakkan disiplin dalam keadaan emosi. Jika ada perasaan itu hendaknya menunggu hingga hilang amarah dan emosinya sebelum mendisiplinkan karyawan tersebut.
- e. Disiplin harus setimpal. Hukuman itu setimpal artinya hukuman itu layak dan sesuai dengan tindak pelanggaran yang dilakukan, tidak boleh berlebihan dan menyinggung perasaan dalam memberi hukuman.

Selain lima cara dalam penegakan disiplin menegakkan disiplin tidak cukup dengan ancaman, makian dan teriakan, keberhasilan dalam mendisiplinkan diantaranya: Pertama, Ancaman. Dalam menegakkan disiplin kerja terkadang perlu adanya ancaman, namun demikian ancaman tersebut bukan dimaksudkan untuk menghukum akan tetapi untuk mendidik guru supaya bertingkah laku sesuai standar aturan dan norma yang berlaku. Kedua, Kesejahteraan. Untuk menegakkan disiplin tidak cukup dengan ancaman saja, tetapi perlu diperhatikan kesejahteraan karyawan. Ketiga, Ketegasan. Jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa tindakan tegas. Keempat, Partisipasi. Karyawan diajak berpartisipasi dalam pembuatan peraturan sehingga mereka akan merasa bahwa peraturan yang ada adalah hasil persetujuan bersama. Kelima, Tujuan dan kemampuan. Agar disiplin kerja dapat dilaksanakan maka harus menunjang tujuan organisasi dan sesuai dengan kemampuan karyawan. Keenam, Keteladanan pemimpin. Pemimpin hendaknya memberi teladan dalam hal disiplin kerja, karena keteladanan pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan.³⁹

Rivai berpendapat, sanksi pelanggaran disiplin kerja adalah sebagai hukuman yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada

³⁹ Alex Nitisemito S., *Manajemen Personalialia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, hal.

pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang sudah diatur oleh organisasi.⁴⁰ Sehingga organisasi sekolah dimana organisasi ini terletak di dalam lembaga yang menaunginya, maka perlu adanya ada aturan dasar dari lembaga naungan, serta terdapat peraturan pula pada lembaga sekolah.

Adapun tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang diberlakukan dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis teguran lisan, tertulis atau pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis berupa penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- c. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dan pemecatan.⁴¹

B. Karakteristik Guru PAUD

Seorang guru memiliki beberapa karakteristik wajib dan untuk guru paud ada 4 karakteristik ideal yang harus dimiliki, diantaranya :

1. Menanamkan Kebajikan Tanpa Pamrih

Karakteristik yang pertama ini seorang pendidik walaupun telah berusaha menjadi pendidik yang ideal, tetapi belum menjamin akan berhasil dalam membantu perkembangan anak, karena banyak faktor lain yang mempengaruhinya, misalnya pendidikan di rumah, pengaruh kawan, dan sebagainya.

Oleh karena itu satu karakter penting untuk dimiliki pendidik adalah “mendidik (menanam kebaikan) tanpa pamrih”

2. Membangun Citra Diri Positif Anak

Banyak perilaku pendidik yang dapat membunuh karakter anak, yaitu dengan membuat anak merasa rendah diri. Seorang pendidik yang tidak pernah memberi pujian atau kata-kata positif, kecuali cemoohan dan kata-kata negatif akan memuat muridnya menjadi tidak percaya diri. Rasa tidak percaya diri yang telah terbentuk sejak anak usia dini akan terbawa sampai dewasa.

3. Pendidik sebagai Model/Tokoh Idola Anak

Pakar Pendidikan Luar Negeri Thomas Lickona mengatakan bahwa “*values are caught*“, artinya nilai-nilai yang ditangkap anak adalah melalui contoh dari pendidik dan orang tuanya. Nilai-nilai adalah yang diterangkan langsung oleh pendidiknya. Menjadi

⁴⁰ Veitsal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008, hal. 40.

⁴¹ Veitsal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008, hal. 40.

pendidik PAUD tidak cukup hanya berbekal kurikulum atau Acuan Pembelajaran Menu Generik, tetapi juga menyangkut bagaimana pendidik sebagai pendidik menjadi idola bagi muridnya.

4. Mendidik dengan Mencelupkan Diri

Seorang pendidik yang berhasil adalah yang dapat mencelupkan dirinya secara menyeluruh, pikiran, dan perasaan, dapat membangun personal dengan murid- muridnya, mempunyai kemampuan komunikasi secara efektif, mampu mengelola emosi dengan baik, mampu menghidupkan suasana yang menarik dan menyenangkan agar anak senang berjalan/bermain.⁴²

Berdasarkan Permendiknas No. 16 Tahun 2007, guru harus memiliki empat kompetensi, yakni kompetensi pedagogik, kompetensi keahlian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional :

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik meliputi: (1) menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, cultural, emosional, dan intelektual, (2) menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidik, (3) mengembangkan kurikulum yang terkait mata pelajaran yang diampu, (4) menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik, (5) memanfaatkan TIK untuk kepentingan pembelajaran, (6) memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik, (7) berkomunikasi efektif, empatik, dan santun ke peserta didik, dan (8) menyelenggarakan penilaian evaluasi proses dan hasil belajar.

b. Kompetensi Kepribadian

Meliputi: (1) bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan budaya bangsa, (2) penampilan yang jujur, berakhlak mulia, teladan bagi peserta didik dan masyarakat, (3) menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, (4) menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri, dan (5) menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial meliputi: (1) bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan

⁴² <https://www.paud.id/sosok-karakteristik-pendidik-paud-yang-ideal/> diakses 8 Januari 2023

status sosial keluarga, (2) berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat, (3) beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah RI yang memiliki keragaman sosial budaya, dan (4) berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan.

d. **Kompetensi Profesional**

Kompetensi profesional meliputi: (1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pelajaran yang diampu, (2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu, (3) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, (4) mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, dan (4) memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.⁴³

C. Faktor Pendukung dan Penghambat Kedisiplinan Guru PAUD

Seorang guru profesional yang diharapkan sebagai pendidik adalah 1) Guru yang memiliki semangat juang yang tinggi disertai kualitas keimanan dan ketaqwaan yang mantap, 2) Guru yang mewujudkan dirinya dalam keterkaitan dan padanan dengan tuntutan lingkungan dan perkembangan IPTEK, 3) Guru yang mampu belajar dan bekerjasama dengan profesi lain, 4) Guru yang memiliki etos kerja yang kuat, 5) Guru memiliki kejelasan dan kepastian pengembangan karir, 6) Guru yang berjiwa profesional tinggi.⁴⁴

1. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Niti Slameto secara umum mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja seseorang terdiri dari tiga faktor, yaitu: (1) Faktor perasaan takut; (2) Faktor kebiasaan dan (3) Faktor kesadaran untuk berdisiplin.⁴⁵

Faktor-faktor yang akan dapat mempengaruhi disiplin kerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Adanya tingkat kehidupan yang layak,
- b. Adanya perasaan terlindungi ketenteraman bekerja,
- c. Adanya kondisi-kondisi kerja yang menyenangkan,
- d. Perlakuan adil dan atasan,

⁴³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 *Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru*, hal. 5-10

⁴⁴ Ali Hasan dan Mukti Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2003, hal. 84-85

⁴⁵ Niti Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, Jakarta: Renika Cipta, 2003, hal. 64

- e. Pengakuan dan penghargaan terhadap sumbangan-sumbangan dan jasa-jasa yang diperbuat\
- f. Kesempatan berpartisipasi dan keikutsertaan dalam menentukan kebijaksanaan.⁴⁶

Disiplin diperlukan oleh siapa pun dan di mana pun. Hal itu disebabkan di mana pun seseorang berada, di sana selalu ada peraturan atau tata tertib. Soegeng Prijodarminto mengatakan bahwa di jalan, di kantor, di toko, swalayan, di rumah sakit, di stasiun, naik bus, naik lift, dan sebagainya, diperlukan adanya ketertiban dan keteraturan". Jadi, manusia mustahil hidup tanpa disiplin. Manusia memerlukan disiplin dalam hidupnya di mana pun berada.⁴⁷

Sedangkan yang mempengaruhi kedisiplinan kerja menurut Felix A. Nigro dan Manef ada sembilan faktor, diantaranya:

- a. Pengembangan struktur organisasi yang sehat untuk melaksanakan program kepegawaian, dalam tanggung jawab tugas setiap pegawai ditentukan dengan jelas dan tegas.
- b. Adanya klasifikasi atau penggolongan jabatan yang sistematis dan luwes serta adanya rencana gaji yang adil dengan mengingat adanya saingan yang berat dari sektor swasta.
- c. Adanya suatu perusahaan tenaga kerja dan penarikan tenaga kerja yang lebih baik dengan teknik perusahaan tenaga kerja yang maju.
- d. Adanya sistem seleksi yang baik yang menjamin adanya pengangkatan calon-calon pegawai yang paling cakap dan penempatannya dalam jabatan-jabatan pekerjaan yang sesuai.
- e. Adanya rencana kerja latihan jabatan yang luas dengan maksud untuk menambah keahlian dan kecakapan pegawai, membangun semangat kerja, dan mempersiapkan mereka untuk kenaikan pangkat.
- f. Adanya suatu rencana untuk menilai suatu kecakapan pegawai secara berkala dan teratur dengan tujuan untuk meneliti serta menetapkan pegawai yang paling cakap.
- g. Adanya suatu rencana kenaikan pangkat yang terutama atas jasa dan kecakapan pegawai dengan adanya sistem jabatan-jabatan yang sesuai sehingga mereka dapat mencapai tingkatan jabatan yang paling tinggi.

⁴⁶ Gouzali Saydam, *Manajernen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Gunung Agung, 1996, hal. 202

⁴⁷ Prijodarminto, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, Malang: PT Elang Emas, 1994, hal. 13

- h. Adanya usaha-usaha atau kegiatan untuk memperbaiki hubungan manusia.
- i. Adanya suatu program yang lengkap atau baik untuk memelihara atau mempertahankan semangat dan disiplin pegawaipegawainya.⁴⁸

Berdasarkan uraian di atas bagaimana disiplin kerja mempengaruhi berbagai hal, penulis berpendapat bahwa disiplin akan bekerja sebagaimana mestinya dengan menyeimbangkan hak dan kewajiban sehingga semua merasa tidak ada yang dirugikan.

2. Faktor-Faktor yang Meningkatkan Disiplin Kerja

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

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi;
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan;
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan;
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan;
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan;
- f. Ada tidaknya perhatian kepada pada karyawan;
- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.⁴⁹

Sikap tidak disiplin atau tidaknya seorang guru dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh banyak faktor. Hal ini senada dengan yang diungkap oleh Veithzal Rivai mengatakan “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”.⁵⁰

Malayu S.P Hasibuan mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja.⁵¹ yaitu: (1) tujuan dan kemampuan,

⁴⁸ Felix A Nigro dan Manef, *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Jakarta: PT. Pradnya Paramita, 1999, hal. 10.

⁴⁹ Gouzali Saydam, *Manajernen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Gunung Agung, 1996, hal. 202

⁵⁰ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004, hal. 444.

⁵¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 2001, hal. 214.

(2) teladan kepemimpinan, (3) balas jasa, (4) keadilan, (5) waskat, (6) sanksi hukuman, (7) ketegasan, (8) hubungan kemanusiaan.⁵²

Menurut Sutrisno, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja diantaranya adalah a) Besar kecilnya pemberian kompensasi, b) Ada tidaknya keteladan 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, g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.⁵³

Peraturan yang dibuat, yang mencerminkan masing-masing faktor ini juga harus diperhatikan. Setiap aturan perlu dibuat secara rasional dan logis agar bawahan mengikutinya dan menerimanya tanpa banyak keluhan. Siapa pun yang menegakkan aturan akan dituntun untuk percaya bahwa tindakannya bermoral karena logika dari setiap peraturan. Oleh karena itu, setiap instansi perlu menetapkan peraturan yang harus dipatuhi oleh seluruh komponen dalam rangka menumbuhkan disiplin diri pada setiap pegawai.

Menurut T. Hani Handoko menguraikan ada tipe disiplin yaitu: (1) disiplin preventif yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar serta aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah, sasaran pokoknya yaitu untuk mendorong disiplin diri mereka bukan semata karena dipaksa manajemen, (2) disiplin korektif yaitu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif seiring berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing, (3) disiplin progresif yang berarti memberikan hukuman yang lebih berat berulang, tujuannya yaitu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih sering dilaksanakan.⁵⁴ penulis berpendapat bahwa disiplin terlaksana sesuai tingkat pelanggaran dikarenakan harus sesuai aturan yang berlaku yang menjadi faktor pendukung disiplin.

⁵² Winardi, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2001, hal. 8

⁵³ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja*. Jakarta: Kecana, 2016, hal. 89.

⁵⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta: Penerbit BPFE, 2000 hal. 210.

Faktor eksternal dan internal berikut juga berdampak pada perkembangan disiplin sebagai pola dan perilaku yang teratur:

- a. Faktor dari luar, khususnya yang berhubungan dengan hal-hal yang berasal dari luar anak asuh. Faktor eksternal dapat berupa keadaan di lingkungan keluarga, sekolah, dan masyarakat.⁵⁵

1) Keadaan keluarga

Sumber pendidikan individu yang paling penting adalah keluarga mereka. Hal ini dikarenakan seseorang akan menghabiskan banyak waktu bersama keluarga setiap harinya. Oleh karena itu, dukungan keluarga sangat diperlukan untuk mengembangkan sikap yang sangat disiplin. Setiap anggota keluarga pasti akan mengembangkan kesadaran moral jika keluarga memahami pentingnya disiplin dan mengajarkan kepada mereka bahwa tindakan mereka memiliki konsekuensi. Pada akhirnya, peran keluarga dalam mengembangkan kedisiplinan menjadi begitu signifikan.

2) Keadaan lingkungan sekolah

Perkembangan disiplin juga dipengaruhi oleh lingkungan sekolah. Memfasilitasi pembentukan disiplin di lingkungan sekolah dengan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan menumbuhkan iklim budaya disiplin yang didukung oleh sarana dan prasarana sekolah yang memadai. Semangat warga sekolah dalam mendorong kedisiplinan akan ditingkatkan dengan pembinaan yang terus menerus dari kepala sekolah tentang kedisiplinan warga sekolah.

3) Keadaan masyarakat

Lingkungan masyarakat sekitar tempat tinggal juga sangat berpengaruh terhadap pembentukan disiplin.

Sejauh mana disiplin berhasil diterapkan dalam suatu lingkungan niscaya akan dipengaruhi oleh mereka yang telah memiliki pemahaman yang kuat tentang sikap disiplin. Oleh karena itu, untuk ikut menyukseskan pembentukan sikap disiplin, harus diadakan pembinaan di masyarakat.

- b. Faktor internal, khususnya yang berhubungan dengan faktor fisik dan psikis yang berasal dari dalam diri individu.

1. Keadaan fisik

Tentunya akan lebih mudah bagi seseorang dengan tubuh yang sehat dan utuh untuk menjalankan tanggung

⁵⁵ Unaradjan Dolet, *Manajemen Disiplin*, Jakarta: PT.Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003, hal. 27-32.

jawab sehari-hari. orang yang, tanpa bantuan orang lain, niscaya akan lebih mudah mengatur waktu dan mengembangkan sikap disiplin jika fisiknya sehat. Kesadaran pribadi akan lebih besar pada mereka yang sehat secara fisik daripada mereka yang tidak. Perkembangan disiplin diri setiap orang membutuhkan kesadaran tubuh yang baik.

2. Keadaan psikis

Menjadi bugar secara fisik tidak cukup untuk mengembangkan pola pikir yang disiplin. Untuk memudahkan penghayatan perilaku disiplin, diperlukan juga psikis yang sehat. Jika Anda memiliki kemampuan mental atau psikis yang baik, Anda akan senang melakukan hal-hal seperti disiplin. Kesadaran psikis setiap orang sama pentingnya untuk keberhasilan strategi manajemen perilaku mereka.⁵⁶

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah sikap, perilaku, dan usaha mental yang dilakukan guru dalam menegakkan tata tertib sekolah, yang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.

Firman Allah subhanahuwata'ala di dalam Q.S. Al Maidah/5:54,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا مَنْ يَرْتَدَّ مِنْكُمْ عَنْ دِينِهِ فَسَوْفَ يَأْتِي اللَّهَ بِقَوْمٍ
يُحِبُّهُمْ وَيُحِبُّونَهُ أَذِلَّةٍ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ أَعِزَّةٍ عَلَى الْكَافِرِينَ ^ط يُجَاهِدُونَ
فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا يَخَافُونَ لَوْمَةَ لَائِمٍ ^ظ ذَلِكَ فَضْلُ اللَّهِ يُؤْتِيهِ مَنْ يَشَاءُ ^ق
وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ^{هـ}

Wahai orang-orang yang beriman, siapa di antara kamu yang murtad dari agamanya, maka Allah akan mendatangkan suatu kaum yang Dia mencintai mereka dan mereka pun mencintai-Nya, yang bersikap lemah lembut terhadap orang-orang mukmin dan bersikap tegas terhadap orang-orang kafir. Mereka berjihad di jalan Allah dan tidak takut pada celaan orang yang mencela. Itulah karunia Allah yang diberikan-Nya kepada siapa yang Dia kehendaki. Allah Mahaluas (pemberian-Nya) lagi Maha Mengetahui.

⁵⁶ Unaradjan Dolet, *Manajemen Disiplin*, Jakarta: PT.Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003, hal. 27-32.

Tafsir Jalalain adalah (Hai orang-orang yang beriman! Siapa yang murtad) *yartadda* pakai idgam atau tidak; artinya murtad atau berbalik (di antara kamu dari agamanya) artinya berbalik kafir; ini merupakan pemberitahuan dari Allah SWT tentang berita gaib yang akan terjadi yang telah terlebih dahulu diketahui-Nya. Buktinya setelah Nabi Muhammad SAW wafat segolongan umat keluar dari agama Islam (maka Allah akan mendatangkan) sebagai ganti mereka (suatu kaum yang dicintai oleh Allah dan mereka pun mencintai-Nya) sabda Nabi SAW, "Mereka itu ialah kaum orang ini," sambil menunjuk kepada Abu Musa Al-Asyari; riwayat Hakim dalam sahihnya (bersikap lemah lembut terhadap orang-orang mukmin dan bersikap keras) atau tegas (terhadap orang-orang kafir. Mereka berjihad di jalan Allah dan tidak takut akan celaan orang yang suka mencela) dalam hal itu sebagaimana takutnya orang-orang munafik akan celaan orang-orang kafir. (Demikian itu) yakni sifat-sifat yang disebutkan tadi (adalah karunia Allah yang diberikan-Nya kepada siapa yang dikehendaki-Nya dan Allah Maha Luas) karunia-Nya (lagi Maha Mengetahui) akan yang patut menerimanya. Ayat ini turun ketika Ibnu Salam mengadu kepada Rasulullah, "Wahai Rasulullah! Kaum kami telah mengucilkan kami!"⁵⁷

Sedangkan menurut Menurut tafsir Al-Misbah karangan Quraish Shihab adalah hai orang-orang yang beriman, barang siapa di antara kalian kembali kepada kekafiran setelah sebelumnya beriman, mereka tidak akan mendatangkan mudarat sedikit pun bagi Allah dengan kekufurannya itu. Allah Maha suci dari itu semua. Allah akan mendatangkan suatu kaum yang lebih baik sebagai pengganti mereka. Mereka dicintai oleh Allah sehingga mereka diberikan petunjuk dan ketaatan. Sebaliknya, mereka pun mencintai Allah dan taat kepada-Nya. Mereka bersikap merendah dan saling menyayangi sesama Mukmin, bersikap keras terhadap orang-orang kafir, berjuang di jalan Allah dan tidak merasa takut terhadap celaan orang-orang yang suka mencela. Itulah karunia Allah yang diberikan kepada orang yang dikehendaki untuk menjadi baik. Karunia Allah amat luas dan Dia Maha Mengetahui orang-orang yang berhak menerimanya.⁵⁸

Pengertian surat Q.S. Al Maidah/5:54 dalam tafsir ringkas kementerian agama dari ayat tersebut ialah bila sebelumnya

⁵⁷ Jalaluddin Al-Mahally dan Jalaluddin As-suyutti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbab An-nujulnya*, Jombang: Sinar Baru Algensindo, 2003, hal. 454

⁵⁸ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Mishbah: pesan, kesan, dan keserasian Al Qur'an*, Tangerang : Lentera Hati, 2017, hal. 129-131.

dijelaskan tentang larangan untuk tidak menjadikan orang Yahudi dan Nasrani sebagai teman setia serta tentang buruknya sikap kaum munafik, maka ayat-ayat berikut berbicara tentang orang mukmin. “Wahai orang-orang yang beriman! Barang siapa di antara kamu yang murtad atau keluar dari agamanya, maka ketahuilah bahwa kelak Allah akan mendatangkan suatu kaum yang benar-benar beriman untuk menggantikanmu. Dia mencintai mereka dan mereka pun mencintai-Nya dengan segenap keikhlasannya, dan mereka juga selalu bersikap lemah lembut terhadap sesama orang-orang yang beriman, tetapi sebaliknya, mereka akan bersikap keras terhadap orang-orang kafir. Selain itu, mereka juga merupakan umat yang selalu siap untuk berjihad di jalan Allah, dan mereka juga termasuk orang-orang yang tidak takut kepada celaan orang yang dengki dan tidak senang yang suka mencela. Itulah salah satu bentuk karunia Allah yang diberikan-Nya kepada siapa yang Dia kehendaki dari makhluk-Nya. Karena itu ketahuilah dan pahami bahwa Allah itu Maha luas pemberian-Nya, lagi Maha Mengetahui.”⁵⁹

3. Faktor-faktor yang Menghambat Disiplin Kerja

Ketidakhadiran dan keterlambatan, sikap buruk dan setia, mengabaikan perintah atasan, kinerja yang buruk, dan lamban merupakan hambatan dalam penerapan disiplin kerja.

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi;
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan;
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan;
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan;
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan;
- f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan;
- b. 7) Diciptakan kebiasaan – kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.⁶⁰

Dapat disimpulkan manusia adalah makhluk sosial yang dalam kehidupannya dapat mengalami banyak perubahan baik itu dari faktor internal ataupun faktor eksternal.

D. Disiplin Guru Perspektif Al Qur'an

Guru berarti juga orang dewasa yang bertanggung jawab memberi pertolongan pada peserta didiknya dalam perkembangan jasmani dan rohaninya, agar mencapai tingkat kedewasaannya, mampu berdiri

⁵⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*: Edisi yang Disempurnakan, jilid X, Jakarta: Widya Cahaya, 2011, hal. 420-421.

⁶⁰ Singodimedjo dalam Edi Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja*. Kecana: Jakarta. 2009, hal. 94-97

sendiri dan memenuhi tingkat kedewasaannya, mampu mandiri dalam memenuhi tugasnya sebagai hamba dan khalifah Allah SWT, dan mampu melakukan tugas sebagai makhluk sosial dan sebagai makhluk individu yang mandiri.⁶¹

Dalam kitab *Ihya' Ulum ad-Din* yang menyatakan: Seorang yang diberikan ilmu dan kemudian bekerja dengan ilmunya itu dialah yang dinamakan orang besar di bawah kolong langit ini. Ia bagai matahari yang mencahayai orang lain, sedangkan ia sendiripun bercahaya ibarat minyak kasturi yang baunya dinikmati orang lain, ia sendiripun harum.⁶²

Seorang guru harus memiliki sifat disiplin yang baik, mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, Semangat kerja, dan terwujudnya tujuanyang ingin dicapai. Allah SWT berfirman dalam Surat Al-Jumu'ah/62: 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا
اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ^١

Apabila salat (Jumat) telah dilaksanakan, bertebaranlah kamu di bumi, carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya agar kamu beruntung.

Umat Islam diperintahkan oleh agamanya agar senantiasa berdisiplin dalam menunaikan ibadah wajib seperti sholat, dan selalu giat berusaha atau bekerja sesuai dengan nilai-nilai Islam seperti bekerja keras dan belajar secara sungguh-sungguh.

Orang dalam bekerja tentu tidak akan menyianyiakan waktu luangnya jika memiliki rasa disiplin dalam dirinya. Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam Surah Al-Ashr/103:1-3 sebagai berikut:

وَالْعَصْرِ^١ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ^٢ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ
وَتَوَصَّوْا بِالْحَقِّ^٤ وَتَوَصَّوْا بِالصَّبْرِ^٣

1. Demi masa,
2. sesungguhnya manusia benar-benar berada dalam kerugian,
3. kecuali orang-orang yang beriman dan beramal saleh serta saling menasihati untuk kebenaran dan kesabaran.

⁶¹ Abdul Mujib, et al, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006, hal. 87.

⁶² Abi Hamid bin Muhammad Al-Ghazali, *Ihya' Ulum Ad-Din*, Juz I, Yogyakarta : Lontar Mediatama, 2017, hal. 55.

Ayat tersebut dimulai dengan sumpah mengenai masa/waktu. Tentu ketika Allah SWT sudah bersumpah dengan menggunakan “masa”, maka masa atau waktu itu dipandang sebagai suatu hal yang sangat berharga, yang tidak boleh disia-siahkan walaupun dalam waktu yang luang. Penafsiran Tafsir Jalalain adalah (Demi masa) atau zaman atau waktu yang dimulai dari tergelincirnya matahari hingga terbenamnya; maksudnya adalah waktu salat Asar. (Sesungguhnya manusia itu) yang dimaksud adalah jenis manusia (benar-benar berada dalam kerugian) di dalam perniagaannya. (Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh) mereka tidak termasuk orang-orang yang merugi di dalam perniagaannya (dan menasihati-nasihati) artinya sebagian di antara mereka menasihati sebagian yang lainnya (supaya menaati kebenaran) yaitu iman (dan menasihati-nasihati dengan kesabaran) yaitu di dalam menjalankan amal ketaatan dan menjauhi kemaksiatan.⁶³

Sedangkan pengertian surat Al-Ashr/103:1-3 dalam tafsir ringkas kementerian agama dari ayat tersebut ialah demi masa, waktu sore, atau salat Asar. Allah bersumpah dengan masa agar manusia memperhatikan masa dan memanfaatkannya dengan baik; bersumpah dengan waktu sore, sebagaimana dengan waktu duha, sebagai salah satu bukti kuasa Allah; dan bersumpah dengan salat Asar karena keutamaannya atas salat-salat yang lain. Sungguh, manusia berada dalam kerugian, baik di dunia maupun akhirat, akibat hawa nafsu yang menyelubungi dirinya. Dan manusia rugi, kecuali orang-orang yang beriman dengan sejati dan mengerjakan kebajikan sesuai ketentuan syariat dengan penuh keikhlasan, serta saling menasihati satu sama lain dengan baik dan bijaksana untuk memegang teguh kebenaran sebagaimana diajarkan oleh agama dan saling menasihati untuk kesabaran dalam melaksanakan kewajiban agama, menjauhi larangan, menghadapi musibah, dan menjalani kehidupan⁶⁴

Maksud dari surat Al-Ashr/103:1-3, menurut tafsir Al-Misbah karangan Quraish Shihab menerangkan Allah SWT. bersumpah demi masa, karena masa mengandung banyak keajaiban dan pelajaran yang menunjukkan kemahakuasaan dan kemahabijaksanaan-Nya bahwa manusia tidak akan lepas dari kekurangan dalam perlakuan dan keadaannya, kecuali orang-orang yang benar-benar beriman yang mengerjakan amal saleh, saling menasihati sesama mereka untuk berpegang teguh dalam kebenaran yang mengandung semua kebaikan,

⁶³ Jalaluddin Al-Mahally dan Jalaluddin As-suyutti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbab An-nujulnya*, Jilid I, Bandung: Sinar Baru, 1990, hal. 1.378.

⁶⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*: Edisi yang Disempurnakan, jilid X, Jakarta: Widya Cahaya, 2011, hal. 767.

dan saling menasihati untuk bersabar dalam melaksanakan apa yang diperintahkan kepada mereka dan dalam menjauhi segala larangan. Aku bersumpah demi masa karena mengandung banyak peristiwa dan pelajaran. ahwa semua manusia berada dalam kerugian karena banyak dikuasai oleh hawa nafsunya. Kecuali orang-orang yang beriman kepada Allah, mengerjakan amal saleh dengan penuh kepatuhan, dan saling menasihati sesamanya untuk berpegang teguh pada kebenaran, baik berupa keyakinan, ucapan maupun tindakan dan saling menasihati untuk bersabar atas segala kesulitan yang dialami orang yang berpegang teguh dalam beragama. Mereka adalah orang-orang yang selamat dari kerugian tersebut dan beruntung di dunia dan akhirat.⁶⁵

Dari beberapa penafsiran ayat Al-Ashr/103:1-3 dapat ditarik benang merah, disiplin memiliki keterkaitan dengan waktu dan waktu terus berjalan tanpa dapat diulang kembali, sehingga kita sebagai manusia yang memiliki ketaatan akan mengikuti arahan dan perintah Tuhan tidak akan terlewat waktu yang telah ditentukan, begitu juga dengan disiplin sebagai anggota ataupun bawahan hendaklah selalu mengikuti arahan yang sudah ditentukan. Orang-orang yang disiplin disegala bidangnya adalah bagian dari ketaatan mereka dan memiliki iman yang baik.

Ayat Al-Qur'an yang lain yaitu dalam Surat An-Nisa/4:103:

فَإِذَا قَضَيْتُمُ الصَّلَاةَ فَادْكُرُوا اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِكُمْ ۚ فَإِذَا
 اطمأننتم فأقيموا الصلوة إن الصلوة كانت على المؤمنين كتباً موقوتاً^{١٣}

Apabila kamu telah menyelesaikan salat, berzikirlah kepada Allah (mengingat dan menyebut-Nya), baik ketika kamu berdiri, duduk, maupun berbaring. Apabila kamu telah merasa aman, laksanakanlah salat itu (dengan sempurna). Sesungguhnya salat itu merupakan kewajiban yang waktunya telah ditentukan atas orang-orang mukmin.

Tafsir Jalalain menjelaskan, (Dan apabila kamu telah menyelesaikan salat, maka ingatlah Allah) dengan membaca tahlil dan tasbih (baik di waktu berdiri maupun di waktu duduk dan berbaring) tegasnya pada setiap saat. (Kemudian apabila kamu telah merasa tenteram) artinya aman dari bahaya (maka dirikanlah salat itu) sebagaimana mestinya. (Sesungguhnya salat itu atas orang-orang yang beriman adalah suatu kewajiban) artinya suatu fardu (yang ditetapkan waktunya) maka janganlah diundur atau ditangguhkan mengerjakannya. Ayat berikut turun tatkala Rasulullah saw. mengirim satu pasukan

⁶⁵ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah*, Volume 1, Jakarta: Lentera Hati, 2012, hal. 496-506.

tentara untuk menyusul Abu Sofyan dan anak buahnya ketika mereka kembali dari perang Uhud. Mereka mengeluh karena menderita luka-luka.⁶⁶

Menurut tafsir Al-Misbah karangan Quraish Shihab pada surat An-Nisa/4:103 dijelaskan apabila kalian selesai melaksanakan salat khauf, yaitu salat dalam situasi perang seperti di atas, jangan lupa berzikir kepada Allah. Berzikirlah kepada-Nya dalam keadaan berdiri, berperang, duduk dan tidur. Karena, zikir dengan menyebut nama Allah akan dapat memantapkan dan menenangkan hati. Jika rasa takut telah hilang, laksanakanlah salat dengan sempurna. Sebab, pada dasarnya, salat merupakan kewajiban umat Islam yang mempunyai waktu-waktu tertentu.⁶⁷ Ada juga yang memahami kata dalam arti kewajiban yang berkesinambungan dan tidak berubah sehingga firman-Nya melukiskan shalat sebagai *kitabau mauqutan* shalat adalah kewajiban yang tidak berubah selalu harus dilaksanakan, dan tidak pernah gugur apapun sebabnya.⁶⁸

Sedangkan tafsir ringkas kementerian agama dari dari surat An-Nisa/4:103 dijelaskan ayat yang sebelumnya menggambarkan pelaksanaan salat khauf dengan tata cara tersendiri dalam suasana perang. Pada ayat ini Allah memerintahkan kaum muslimin untuk melakukan zikir sesuai dengan kondisi mereka, berdiri, duduk, atau berbaring setelah selesai melakukan salat. Selanjutnya, apabila kamu telah menyelesaikan salat yang dilakukan dalam keadaan takut tersebut, ingatlah Allah sebanyak-banyaknya sesuai dengan kondisi dan kemampuan kamu, ketika kamu berdiri, pada waktu duduk, dan ketika berbaring, dan semoga dengan memperbanyak zikir itu kamu mendapat pertolongan dari Allah. Kemudian, apabila kamu telah merasa aman dari suasana menakutkan yang kamu alami yang menyebabkan kamu melaksanakannya dengan cara yang disebutkan di atas atau sudah kembali ke tempat asal kamu dari medan perang, maka laksanakanlah salat itu sebagaimana biasa sesuai dengan ketentuan yang telah.⁶⁹

Dapat ditarik kesimpulan pentingnya disiplin kerja karena merupakan sebuah sikap yang memiliki sifat kejujuran atas apa yang dikerjakan, karena selalu menepati apa yang di janjikan, sehingga orang lain mempercayainya. Selain menepati janji kepada orang lain, pemilik

⁶⁶ Jalaluddin Al-Mahally dan Jalaluddin As-suyutti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbab An-nujulnya*, Jombang: Sinar Baru Algensindo, 2003, hal. 365.

⁶⁷ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah*, Jakarta: Lentera Hati, 2012, Vol. 1, hal. 569-570

⁶⁸ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah*, Jakarta: Lentera Hati, 2012, Vol. 2, hal. 692-693

⁶⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*: Edisi yang Disempurnakan, jilid X, Jakarta: Widya Cahaya, 2011, hal. 255.

sifat ini akan selalu konsisten dengan apa yang ia ucapkan dan yang di kerjakan.

Dengan demikian guru pada suatu sekolah merupakan tulang punggung penggerak sekolah dimana ia bertugas untuk mencapai kearah yang lebih baik dan sempurna, untuk itu guru harus memiliki sikap, tingkah laku dan kepribadian yang baik dan terpuji serta berwibawa, karena murid atau siswa yang dididik sedikitnya akan seperti gurunya. Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam Surah Al- Ahzab/33:21 sebagai berikut:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا^{٧٠}

Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah.

Tafsir Jalalain adalah Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suri teladan bagi kalian yang baik untuk diikuti dalam hal berperang dan keteguhan serta kesabarannya, yang masing-masing diterapkan pada tempat-tempatnya bagi orang, ayat ini berkedudukan menjadi badal dari lafal lakum (yang mengharap rahmat Allah) yakni takut kepada- Nya (dan hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah) berbeda halnya dengan orang-orang yang selain mereka.⁷⁰

Sedangkan tafsir menurut Al-Misbah karangan Quraish Shihab adalah kalian benarbenar mendapatkan teladan yang baik pada pribadi Nabi Muhammad. Teladan bagi orang-orang yang mengharap kasih sayang Allah dan kesenangan hidup di akhirat. Teladan bagi orang-orang yang banyak berzikir mengingat Allah di setiap kesempatan, kala susah maupun senang.⁷¹

Pengertian surat an Al- Ahzab/33:21 dalam tafsir ringkas kementrian agama adalah Nabi Muhammad saw adalah teladan bagi manusia dalam segala hal, termasuk di medan perang. Sungguh, telah ada pada diri Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu dalam semua ucapan dan perilakunya, baik pada masa damai maupun perang. Namun, keteladan itu hanya berlaku bagi orang yang hanya mengharap rahmat Allah, tidak berharap dunia, dan berharap hari kiamat sebagai hari

⁷⁰ Jalaluddin Al-Mahally dan Jalaluddin As-suyutti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbab An-nujulnya*, Jombang: Sinar Baru Algensindo, 2003, hal. 506.

⁷¹ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah*, Jakarta: Lentera Hati, 2012, hal. 242-246.

pembalasan; dan berlaku pula bagi orang yang banyak mengingat Allah karena dengan begitu seseorang bisa kuat meneladani beliau.⁷²

Dari ketiga penafsiran ini dapat diartikan keteladanan yang perlu kita teladani dari Nabi Muhammad SAW, sehingga kita dapat meniru kebajikannya dan bagaimana beliau bersikap, begitu juga dengan guru terutama guru PAUD yang akan menjadi teladan bagi siswanya diawal mereka berkembang.

E. Indikator Disiplin Guru

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

1. Ketepatan waktu, tepat dan teratur. Seperti waktu datang dan pulang kerja, dengan begitu disiplin dikatakan baik.
2. Menggunakan peralatan sekolah, baik elektronik atau non elektronik dengan hati-hati dan selektif. Sikap hati-hati dan selektif dalam menggunakan peralatan sekolah dengan baik sehingga terhindar dan kerusakan merupakan cermin disiplin yang baik.
3. Tanggung jawab yang tinggi. Guru yang senantiasa menyelesaikan tugas yang di bebarkan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
4. Ketaatan terhadap aturan yang berlaku di sekolah. Guru yang mengenakan pakaian seragam yang sesuai dengan ketentuan, menggunakan papan nama atau kartu pengenall identitas, membuat izin bila tidak masuk mengajar, jam datang dan pulang tepat waktu, merupakan cerminan disiplin kerja yang baik.⁷³

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

1. Melaksanakan tata tertib dengan baik, baik guru maupun siswa, karena tata tertib yang berlaku merupakan aturan dan ketentuan yang harus ditaati oleh siapapun demi kelancaran proses. Tata tertib tersebut meliputi a) Patuh terhadap aturan sekolah atau lembaga pendidikan. b) Mengindahkan petunjuk-petunjuk yang berlaku di sekolah atau suatu lembaga pendidikan tertentu. Contohnya: menggunakan kurikulum yang berlaku atau membuat satuan pelajaran c) Tidak membangkang path peraturan yang berlaku, baik bagi parapendidik maupun peserta didik, contohnya membuat satuan

⁷² Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*: Edisi yang Disempurnakan, jilid X, Jakarta: Widya Cahaya, 2011, hal. 639-640.

⁷³ Mahmud Holifah, *Menjadi Guru yang Dirindu*, Surakarta: PT Ziyad Visi Media, 2009, hal. 51

- pelajaran bagi guru dan mengerjakan PR bagi peserta didik. d) Tidak suka berbohong. e) Tingkah laku yang menyenangkan. f) Rajin dalam belajar mengajar. g) Tidak suka malas dalam belajar mengajar. h) Tidak menyuruh orang untuk bekerja demi dirinya i) Tepat waktu dalam belajar mengajar. j) Tidak pernah membolos dalam belajar mengajar. k) Tidak pernah keluar dalam belajar mengajar.⁷⁴
2. Taat terhadap kebijakan dan kebijaksanaan yang berlaku. a) Menerima, menganalisis dan mengkaji berbagai pembaharuan pendidikan. b) Berusaha menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi pendidikan yang ada. c) Tidak membuat keributan di dalam kelas. d) Mengerjakan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. e) Membantu kelancaran proses belajar mengajar.
 3. Menguasai diri dan introspeksi menguasai diri, berarti guru maupun peserta didik memiliki rasa tanggung jawab (*sense of responsibility*) yang tinggi terhadap keberlangsungan belajar mengajar. Sedangkan introspeksi berarti guru maupun peserta didik senantiasa mempertahankan indikator kedisiplinan melalui upaya seperti melakukan evaluasi secara rutin terhadap kegiatan belajar mengajar.⁷⁵

Penulis sependapat dengan pendapat di atas dari indikator disiplin, jika pendidik yang kurang dalam melaksanakan disiplin hendaknya dilakukan pembinaan, karena sifat manusia yang dapat berubah- ubah menjadikan pembinaan tersebut dapat berhasil, dan menjadikan karyawan menjadi pribadi yang baik dan disiplin. Tetapi jika tidak dapat dibina ataupun dengan diberi hukuman tetap tidak berubah, maka perlu dilakukan tindakan tegas yakni pemecatan. Selain manusia memiliki sifat yang berubah-ubah juga manusia didalam dirinya terdapat rasa tanggung jawab terutama bagi guru yang memiliki tanggung jawab bukan kepada lembaga tetapi kepada anak didiknya juga.

Sedangkan menurut Bejo Siswanto bahwa indikator dari disiplin kerja itu ada 5 (lima), yaitu

a. Kehadiran

Fakta yang banyak terjadi di lapangan memang menunjukkantingkat kehadiran guru di sekolah masih rendah. Hal ini tampak pada banyaknya guru yang memiliki kebiasaan terlambat datang ke sekolah maupun terlambat masuk ke kelas. Tidak sedikit pula guru yang tidak hadir untuk melaksanakan kewajiban mengajar di kelas.

b. Ketaatan pada peraturan kerja

⁷⁴ Cece Wijaya, *Tabrani Rusyam, Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosclakarya, 1991, hal. 18.

⁷⁵ Cece Wijaya, *Tabrani Rusyam, Tabrani Rusyam, Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosclakarya, 1991, hal. 19.

Guru yang baik tentu akan selalu mengikuti peraturan kerja yang telah ditentukan. Selain itu setiap melaksanakan tugasnya akan selalu mengikuti standar operasional kerja yang telah ditetapkan dan tidak asal bekerja.

c. Ketaatan pada standar kerja

Guru yang baik tentu akan melaksanakan setiap tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh tanggung jawab. Semua beban yang ditanggungnya pasti diselesaikan sampai dengan tuntas.⁷⁶

Sebagaimana firman Allah di dalam Surat Al Mudatstsir/74:38,

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ ۗ

Setiap orang bertanggung jawab atas apa yang telah ia lakukan,

Tafsir Jalalain adalah (Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya) dia tergadaikan, yaitu diazab di dalam neraka disebabkan amal perbuatannya sendiri.⁷⁷

Tafsir Al-Misbah karangan Quraish Shihab adalah setiap jiwa akan mendapat balasan dari kejahatan yang diperbuatnya, kecuali golongan muslim yang telah membebaskan diri dengan melakukan ketaatan.⁷⁸

Sedangkan pengertian surat Al Mudatstsir/74:38 dalam tafsir ringkas kementerian agama dari ayat tersebut ialah sungguh, Kamilah yang menghidupkan kembali orang-orang yang mati, dan Kamilah yang mencatat apa yang telah mereka kerjakan selama hidup di dunia, baik atau buruk, kecil atau besar, untuk kami balas secara adil; dan dicatat pula bekas-bekas yang mereka tinggalkan, yakni perbuatan baik maupun buruk yang mereka kerjakan dan diikuti oleh orang lain atau generasi sesudah mereka. Dan segala sesuatu Kami kumpulkan dalam Kitab yang jelas, yakni Lauh Mahfuz.⁷⁹

Pendapat penulis dari pembahasan surat al Mudatstsir/74:38 yang telah ditafsirkan diatas adalah semua orang bertanggung jawab terhadap apa yang diperbuat dan apa yang menjadi kelakuannya, menjadi seorang guru adalah tugas yang mulia tetapi seorang guru juga harus memiliki sifat disiplin agar tidak menjadi contoh buruk bagi siswa, karena selai guru bertanggung jawab terhadap lokasi tempat dia bekerja juga bertanggung jawab sebagai manusia. Sebagai manusia yang beriman tanggung jawab perbuatan yang sudah

⁷⁶ Bejo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Rancangan dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru, 2010. hal. 290

⁷⁷ Jalaluddin Al-Mahally dan Jalaluddin As-suyutti, *Tafsir Jalalain Berikut Asbab An-nujulnya*, Jombang: Sinar Baru Algensindo, 2003, hal. 1.205.

⁷⁸ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah*, Jakarta: Lentera Hati, 2012, hal. 605-606.

⁷⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*: Edisi yang Disempurnakan, jilid X, Jakarta: Widya Cahaya, 2011, hal. 201.

dilakukan akan terdapat konsekuensi yang baik saat masih didunia maupun saat menghadap Sang-Pencipta.

d. Tingkat kewaspadaan tinggi

Saat bekerja, seorang guru yang baik akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan, dan teliti. Selain itu, guru memiliki sifat kedisiplinan yang menjamin bahwa segala sesuatu akan selalu dilaksanakan secara efisien.

e. Bekerja etis

Guru yang memiliki kedisiplinan yang baik tentu akan senantiasa bertindak sesuai dengan norma-norma dan etika yang sesuai sehingga akan terhindarkan dari tindakan indisipliner maupun tindakan lain yang kurang pantas dilakukan oleh seorang guru.⁸⁰

Indikator disiplin tersebut dapat dilaksanakan secara tertib dan kontinyu, maka dapat dikatakan bahwa kedisiplinan kerja guru dalam proses pembelajar dapat memenuhi sebagaimana ketentuan. Oleh karena itu keberhasilan pembelajaran yang diharapkan, dapat tercapai.

Pendapat lainnya yang di jelaskan Hasibuan terdapat beberapa indikator-indikator disiplin Kerja yaitu:

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan harus sesuai, dimana tujuan yang diberikan bagi guru harus sesuai dengan kemampuannya, agar dia dapat bekerja sungguh-sungguh dan disiplin mengerjakannya. Jika tujuan di luar kemampuan atau jauh di bawah kemampuan guru maka kedisiplinan akan rendah. Disinilah letak pentingnya asas *the right place and the right man in the right job*.

b. Teladan Pimpinan

Teladan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap guru, dengan teladan yang baik dari kepala sekolah, kedisiplinan guru pun juga akan ikut baik. Karena guru cenderung menjadikan kepala sekolah sebagai panutan, oleh sebab itu teladan kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk keberlangsungan sekolah.

c. Balas Jasa

Balas jasa juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi guru. Dengan balas jasa yang cukup maka guru akan merasa senang dan tenang saat bekerja. Dengan demikian guru akan berupaya untuk memberikan yang terbaik, kedisiplinannya juga semakin ditingkatkan.

d. Keadilan

⁸⁰ Bejo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Rancangan dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*, Bandung: Sinar Baru, 2010, hal. 291.

Kepala sekolah harus bersikap adil terhadap semua guru. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Oleh sebab itu keadilan sangat dibutuhkan terkhusus dalam pemberian gaji, harus adil antara pekerjaan dengan gajinya. Agar guru juga bersikap loyal kepada sekolah.

e. Waskat

Waskat pengawasan melekat pimpinan terhadap bawahan. Sehingga waskat mengharuskan kepala sekolah selalu berada di tempat kerja. Waskat dianggap efektif untuk mendongkrak kedisiplinan guru, karena guru merasa diperhatikan dan mendapat bimbingan langsung dari pimpinan. Dengan waskat ini juga kepala sekolah dapat secara objektif menilai guru dan mengetahui kedisiplinan dan kemampuan para guru. Secara tidak langsung waskat menuntut kebersamaan yang aktif antara pimpinan dan bawahan sehingga terwujudlah kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan guru untuk mencapai tujuan sekolah.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman sangat dibutuhkan agar disiplin dapat tegak. Berat atau ringan sanksi hukuman sangat menentukan baik atau buruknya kedisiplinan guru. Semakin berat dibuat suatu sanksi atau hukuman maka guru pun akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan.

g. Ketegasan

Ketegasan sangat dibutuhkan agar kedisiplinan dapat ditegakkan, terlebih ketegasan kepala sekolah. Jika sebuah aturan telah dibuat maka hendaklah semuanya taat, jika tidak disinilah diperlukan ketegasan seorang kepala sekolah. Kepala sekolah harus tegas menghukum siapa saja yang melakukan pelanggaran. Agar kedisiplinan di dalam sekolah tersebut baik. Namun jika kepala sekolah tidak tegas maka kedisiplinan di dalam sekolah tersebut akan gagal.

h. Hubungan Kemanusiaan

Kedisiplinan akan tercipta jika di dalam sebuah organisasi terdapat hubungan kemanusiaan yang baik. Hubungan kemanusiaan yang harmonis antar sesama guru maupun dengan kepala sekolah akan menciptakan suasana kerja yang nyaman. Sehingga dapat memotivasi kedisiplinan yang baik pada sekolah. Dengan demikian tujuan sekolah juga dapat tercapai.⁸¹

Pendapat yang dijelaskan dari indikator disiplin diatas diantaranya mampu mengantarkan efektifitas kepemimpinan kepala

⁸¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2016, hal. 194.

sekolah dalam menegakkan disiplin guru di lingkungan sekolah, bahwa terdapat beberapa indikator disiplin yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah dalam menegakkan disiplin guru di lingkungan sekolah, seperti:

- 1) Konsistensi dan ketegasan: kepala sekolah harus konsisten dalam menegakkan aturan dan ketegasan dalam memberikan sanksi bagi guru yang melanggar disiplin.
- 2) Keadilan: tindakan disiplin harus diterapkan secara adil tanpa diskriminasi atau pilih kasih.
- 3) Transparansi: proses penegakan disiplin harus dilakukan secara terbuka dan transparan agar semua pihak dapat melihat dan memahami tindakan yang diambil oleh kepala sekolah.
- 4) Keterlibatan guru: guru juga perlu dilibatkan dalam proses penegakan disiplin agar mereka dapat memahami aturan dan konsekuensi dari pelanggaran disiplin.

Dengan memperhatikan indikator disiplin tersebut, kepala sekolah dapat mengantarkan efektifitas kepemimpinannya dalam menegakkan disiplin guru di lingkungan sekolah. Dalam jangka panjang, hal ini dapat meningkatkan kedisiplinan guru dan memperbaiki kualitas pendidikan yang disediakan oleh sekolah.

BAB IV
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
PAUD DI AL ASHRIYYAH NURUL IMAN PARUNG BOGOR

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Yayasan Nurul Iman Islamic Boarding School

Yayasan al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School adalah sebuah lembaga pendidikan dan sosial yang didirikan oleh Sayyid Syekh al Habib Saggaf bin Mahdi bin Syekh Abu Bakar bin Salim bersama Umi Dr. Waheeda binti Abdul Rahman, S.Psi, M.Si. Tujuan utama pendirian lembaga pendidikan ini adalah menyelenggarakan pendidikan bagi seluruh kalangan masyarakat Indonesia yang gratis dan berkualitas. Sampai saat ini telah diselenggarakan kegiatan pendidikan mulai dari tingkat PAUD/Pendidikan Anak Usia Dini, Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas dan Sekolah Tinggi. Kegiatan pendidikan ini juga bertujuan membentuk jiwa santri yang mandiri, taat dalam religi, unggul dalam prestasi dan terampil dalam presentasi.

Yayasan al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School memulai aktifitasnya sejak tahun 1998 dan hingga saat ini tercatat

tidak kurang dari 10.378 santri mewakili seluruh propinsi Indonesia dari sabang sampai merauke datang belajar di pondok ini.¹

2. Identitas PAUD al Ashriyyah Nurul Iman

PAUD al-Ashriyyah Nurul Iman adalah lembaga Pendidikan Anak usia dini yang berada di bawah naungan Yayasan al-Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School yang didirikan oleh Syekh Habib Saggaf bin Mahdi Bin Syekh Abu Bakar Bin Salim pada tahun 1998. Keistimewaan dari Yayasan ini adalah tidak adanya biaya pendidikan yang dibebankan kepada siswa alias gratis sesuai dengan cita-cita mulia pendiri, sehingga segala kebutuhan siswa baik pendidikan, kesehatan, konsumsi, asrama seluruhnya di tanggung Yayasan dengan tetap memperhatikan kualitas.

PAUD al Ashriyyah Nurul Iman merupakan salah satu bentuk pengelolaan pendidikan yang menitik beratkan pada peletakan dasar kearah pertumbuhan dan perkembangan fisik (koordinasi motorik halus dan kasar), kecerdasan (daya pikir, daya cipta, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual), sosio-emosional (sikap dan perilaku serta agama) bahasa dan komunikasi, sesuai dengan keunikan dan tahap-tahap perkembangan yang dilalui oleh anak usia dini. Dengan berbekal pada ketelatenan, keuletan dan profesionalitas. Para pengurus PAUD Yayasan al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School menitikberatkan pendidikan pada nilai akhlak, moral, ilmu-ilmu terapan serta perkembangan fisik dan psikis anak didik. Materi-materi yang diberikan sama seperti yang terdapat di PAUD pada umumnya seperti play grup, bahasa, daya pikir, daya cipta, ketrampilan dan jasmani, selain itu sebagai ciri khas pendidikan ala pesantren, diberikan juga pelajaran-pelajaran keislaman, seperti Aqidah, Fiqih, Akhlak, Bahasa Arab, Hadis, Baca-Tulis Al-Qur'an, dan sebagainya.²

Kegiatan belajar-mengajar PAUD al Ashriyyah Nurul Iman ditunjang oleh fasilitas-fasilitas yang cukup memadai yaitu: ruang bermain *out door*, ruang bermain *in door*, ruang ibadah, ruang pusat sumber belajar (*library kids*), ruang kesehatan (*health kids*), ruang audio visual dan komputer, ruang kelas, serta tenaga pengajar profesional, terlatih, dan handal.

PAUD al Ashriyyah Nurul Iman sendiri berada di Parung Bogor yang beralamat di jalan nurul iman RT. 01 RW. 01 Warujaya 16330 kec.Parung kab.Bogor.

¹ Profil Yayasan. <https://www.nuruliman.or.id/profil-yayasan>. Diakses pada 30 Januari 2023

² PAUD, al- Ashriyyah Nurul Iman. <https://www.nuruliman.or.id/paud>. Diakses 30 Januari 2023

PAUD al-Ashriyyah Nurul Iman didirikan berdasarkan surat izin operasional nomor 421.1/20-Disdik/2009 dengan mengembangkan upaya pembinaan bagian usia 0-6 tahun secara integratif dan holistik, yang mencakup aspek pendidikan, kesehatan dan gizi yang dilakukan di lingkungan yang berpengaruh terhadap tumbuh kembang anak, agar anak kelak mempunyai kesiapan memasuki pendidikan dasar. Selain itu juga diharapkan dapat bersaing secara kompetitif dengan siswa/siswi lulusan sekolah yang lain. Saat ini PAUD Al-Ashriyyah Nurul Iman menyandang akreditasi dengan predikat B berdasarkan SK nomor 071/BAN PAUD DAN PNF/AKR/2021.

3. Profil PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman

Nama	: PAUD al Ashriyyah Nurul Iman
No. Izin Operasional	: 421.1/20- Disdik/ 2009
NSS	: 312332701354
Nama Kepala Sekolah	: Yuliantin. S.Sy
Status	: Predikat B SK nomor 071/BAN PAUD DAN PNF/AKR/2021

PAUD al Ashriyyah Nurul Iman mempunyai visi dan misi sebagai berikut:

a. Visi PAUD al Ashriyyah Nurul Iman

Membangun Sekolah Teladan Dengan Membentuk Siswa Yang Berjiwa Mandiri, Taat Dalam Religi, Unggul Dalam Prestasi, Trampil Dalam Presentasi”.

Indikator Ketercapaian Visi :

1. Berprestasi dan aktif dalam aktifitas keagamaan.
2. Menjadi teladan dalam kehidupan bermasyarakat
3. Berprestasi dalam peningkatan standar KKM mata pelajaran
4. Berdisiplin dalam bertindak
5. Berprestasi dalam seni, budaya dan olahraga
6. Berprestasi dalam Pencapaian

b. Misi PAUD al Ashriyyah Nurul Iman

Misi adalah tindakan untuk merealisasikan VISI, tindakan untuk memenuhi kebutuhan *stakeholder* (semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah. Dengan misi yang tertuang di bawah ini diharapkan dapat mewujudkan tujuan pendidikan di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman di antaranya adalah:

1. Mewujudkan Sekolah inovatif
2. Membangun Jiwa Kemandirian dan Kepemimpinan Siswa dengan Kegiatan ekstrakurikuler yang intensif

3. Mewujudkan organisasi sekolah yang terus belajar (learning organization)
4. Mewujudkan fasilitas sekolah yang memadai, relevan, mutakhir, dan berwawasan kedepan
5. Mewujudkan pendidik dan tenaga kependidikan yang mampu dan tangguh dalam meningkatkan kualitas pengetahuan siswa
6. Mewujudkan manajemen berbasis sekolah yang tangguh
7. Mewujudkan sekolah Sehat
8. Mewujudkan keterampilan yang dapat di pasarkan dan kompetitif

B. Temuan Hasil Penelitian

Kepemimpinan yang baik akan mencegah terjadinya kinerja pegawai yang tidak disiplin sehingga menimbulkan tindakan yang kurang baik dalam pemberian pelayanan pada murid, wali murid dan masyarakat. Begitupun dalam lembaga pendidikan, tak jarang di jumpai keadaan di mana Pendidik atau Staf yang sering membolos dan melalaikan tugas dan kewajibannya di sekolah. Gambaran tindakan pegawai seperti inilah yang perlu mendapat perhatian khusus terutama dari pimpinannya karena dapat menghambat proses organisasi Oleh karena itu, untuk merubah kondisi di atas dan memacu kinerja pegawai di perlukan berbagai cara oleh seorang pemimpin yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat

Berfungsinya komponen-komponen organisasi secara optimal dan keefektifan manajerial ditandai kepemimpinan instruksional yang lugas dan kuat oleh kepala sekolah, performansi guru dan tenaga kependidikan yang profesional yang ditopang oleh kemampuan teknologi, perkembangan lingkungan, peluang yang baik, kecakapan individual, dan motivasi yang kuat dengan penuh kreasi dan inovasi.³ Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut memiliki berbagai hal seperti yaitu: 1) Iman dan takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, 2) Imajinasi yang kuat, 3) Emosi yang stabil, 4) Mampu hidup dalam menghadapi kegagalan, 5) Berpikir terbuka, 6) Rendah hati (bukan berarti rendah diri), 7) Mempunyai pemikiran yang sabar dan tekun, 8) Disiplin, 9) Memperhitungkan efektivitas dan efisiensi, 10) Mamiliki rasa humor dan berjiwa seni.⁴

Sedangkan pendapat yang lain menyatakan dalam tataran hubungan kerja, sebagai pemimpin kepala sekolah idelanya harus mampu: “1) berpikir sistem dalam segala hal, 2) mengambil keputusan

³ Sagala. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2010: h. 83

⁴ Murniati. *Manajemen Strajejik: Peran Kepala Sekolah dalam Perberdayaan*. Bandung: Cita Pustaka Media Perintis. 2008. h. 123.

dalam situasi yang sangat kritis, 3) mengelaborasi sikap dan tingkah laku sesuai dengan lingkungan, 4) menguasai budaya yang berhubungan dengan dirinya, 5) memotivasi kerja bawahan secara kreatif, 6) membaca situasi dan harus ditindak lanjuti, 7) menguasai kondisi lingkungan keamanan”.⁵

Dari beberapa pendapat diatas dan penjelasan di bab dua mengenai kepemimpinan yang efektif sehingga dapat di simpulkan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut: a) Iman dan takwa kepada Tuhan, b) berfikir strategik memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, c) memiliki harapan tinggi menciptakan perubahan, d) mengembangkan kurikulum dan memastikan pembelajaran berjalan efektif, e) mengembangkan budaya dan iklim organisasi pemanfaatan waktu secara efisien dan meminimalisasi stres dan konflik negatif, f) mengembangkan proses pembelajaran dengan mendayagunakan berbagai sumber belajar, g) mengembangkan fasilitas pendidikan dan lingkungan sekolah serta memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan pembelajaran, h) mengembangkan sumberdaya manusia melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan, i) Mamiliki rasa humor dan berjiwa seni.

Berikut beberapa model kepemimpinan yang berhasil meningkatkan kedisiplinan guru: a. Harapan yang jelas dan konsisten. Pemimpin yang berhasil harus menetapkan standar yang jelas dan konsisten untuk pengelolaan kelas dan perilaku guru. Ini termasuk menguraikan konsekuensi jika gagal memenuhi harapan dan memberikan panduan untuk menangani perilaku yang mengganggu. b. Promosi profesi seseorang: Guru dapat mempelajari cara-cara baru untuk mengatasi perilaku yang menantang dan meningkatkan keterampilan manajemen kelas mereka dengan berpartisipasi dalam peluang pengembangan profesional yang sedang berlangsung. Guru harus memiliki akses ke pelatihan dan dukungan, serta kesempatan untuk berlatih dan menerapkan teknik baru, dari para pemimpin. c. Perilaku Menghargai: Perilaku positif dapat dikenali dan dihargai dengan cara yang mendorong guru untuk menegakkan disiplin di kelas mereka. Pemimpin harus menggunakan penguatan positif untuk menginspirasi orang lain untuk meningkatkan dan merayakan pencapaian manajer kelas. d. Pemecahan Masalah dalam Pengaturan Tim: Guru harus didorong untuk bekerja sama dengan pemimpin yang efektif untuk mengembangkan solusi untuk masalah dengan disiplin. Memberikan kesempatan kepada guru untuk berkolaborasi dan berbagi pengalaman mereka, serta membentuk tim guru untuk berbagi strategi

⁵ Murniati. *Manajemen Strajejik: Peran Kepala Sekolah dalam Perberdayaan...h*
124.

dan ide, adalah contohnya. e. Membuat keputusan berdasarkan data: Data harus digunakan oleh para pemimpin untuk membuat keputusan tentang strategi dan kebijakan disiplin. Ini mungkin memerlukan pengumpulan data tentang insiden disipliner dan pemeriksaan pola untuk menentukan area yang membutuhkan peningkatan.

Pemimpin dapat secara efektif meningkatkan disiplin guru dan menciptakan lingkungan belajar yang positif bagi siswa dengan memanfaatkan model ini. Hasil siswa yang lebih baik pada akhirnya dapat dihasilkan dari strategi ini, yang dapat memberi guru kepercayaan diri dan dukungan yang mereka butuhkan untuk mengelola kelas mereka secara efektif.

1. Deskripsi dan Analisis Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD

Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus memahami tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah, agar supaya dapat menjalankan kepemimpinan yang efektif. Untuk menilai apakah kepala sekolah di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman adalah kepala sekolah yang efektif penulis melakukan wawancara agar dapat mengukur kualitas kepemimpinannya.

Penelitian yang diawali dengan pengamatan langsung baik di lingkungan PAUD maupun di sekitarnya, dari kepala sekolah dan guru serta tenaga kependidikan lainnya. Kemudian dilanjutkan dengan wawancara kepala sekolah via zoom dan email untuk kuisioner.

Kepala sekolah di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman

Dimensi Kepemimpinan	Indikator Kepemimpinan Efektif
a. Iman dan takwa kepada Tuhan	1. Guru solat tepat waktu 2. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladana khlak mulia bagi komunitas disekolah
b. Berfikir Strategik	1. Apakah Anda sebagai kepala sekolah mempunyai visi dan misi untuk sekolah 2. Apakah anda merumuskan visi dan misi sekolah mengacu pada rencana induk sekolah 3. Apakah Anda visi ,misi dan rencana strategi kepada sivitas akademika.

	4.apakah Anda merencanakan rencana induk di pergunakan sebagai pedoman penyusunan rencana kerja
c. Menciptakan perubahan	5. Apakah anda memberikan batasan sekolah dengan tujuan menjadi sekolah terbaik di tingkat nasional 6. Apakah anda melakukan perubahan untuk menjadi sekolah terbaik 7. Apakah anda melaksanakan perubahan bersama-sama dengan para guru dan staf sekolah 8. Apakah anda mengevaluasi hasil perubahan .
d. Mengembangkan kurikulum	9.apakah anda mempunyai kompetensi mengenai kurikulum 10.apakah anda melakukan pengembangan kurikulum secara periodik 11. apakah anda mengikut sertakan semua guru dalam pengembangan kurikulum 12. apakah anda mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler
e. Mengembangkan proses pembelajaran	13. apakah anda mendorong para guru untuk menguasai berbagai teknik pembelajaran dan menerapkannya di kelas 14.apakah anda menyediakan teknologi pembelajaran yang mutakhir. 15. apakah anda mengunjungi kelas, menmonitor guru dalam belajardan murid dalam belajar 16.apakah anda mendorong para guru untuk melakukan penelitian dan menerapkannya di kelas
f. Mengembangkan budaya dan iklim organisasi	17.apakah anda secara sistematis mengembangkan budaya organisasi sekolah.

	18.apakah anda mengembangkan iklim akademik dan iklim sosial yang kondusif ?
g.Mengembangkan fasilitas pendidikan dan lingkungan sekolah	19.apakah anda secara sistematis mengembangkan semua sarana dan prasarana pendidikan. 20.apakah anda memelihara lingkungan sekolah yang bersih dan nyaman.
h.Mengembangkan sumberdaya manusia	21.apakah anda mengembangkan kualitas para guru 22.apakah anda mengembangkan tenaga teknis dan administrasi pendidikan 23. apakah anda mengevaluasi kinerja sumberdaya manusia
i.Menciptakan sistem manajemen akuntabel	24.apakah anda melaksanakan dan mengembangkan manajemen berbasis sekolah 25.apakah anda menciptakan berbagai standar dan prosedur pelaksanaan tugas 26.apakah anda mendistribusikan sumber-sumber secara merata dan adil 27.apakah anda menciptakan sistem akuntabilitas manajemen 28.apakah anda mengevaluasi dan mengembangkan kesehatan organisasi sekolah 29.apakah anda mengfungsikan komite sekolah
j.Memimpin penelitian pendidikan	30.apakah anda bersama-sama gurudan tenaga teknis pendidikan merancang dan melaksanakan penelitian pendidikan 31. apakah anda mengevaluasi hasil penelitian dan menerapkan untuk pengembangan pembelajaran matapelajaran

k.Melaksanakan hubungan dengan dinas-dinas terkait	32. apakah anda merancang kegiatan sekolah dalam kaitan program-program yang di susun oleh dina-dinas teknis di wilayahnya. 33. apakah anda berpartisipasi dalam kegiatan program dan mengevaluasi hasilnya
l.Melaksanakan hubungan masyarakat	34. apakah anda melakukan hubungan dengan orang tua murid 35.apakah anda melakukan hubungan dengan lembaga sosial,bisnis,dan pemerintah
m. Mamiliki rasa humor dan berjiwa seni	36 apakah ada sering ikut bernyanyi bersama murid PAUD. 37. Seberapa sering anda melakukan canda gurau

Deskripsi dan analisis efektivitas kepemimpinan kepala sekolah PAUD yang paling dominan diperankan oleh kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman, berdasarkan hasil wawancara kepada kepala sekolah dan guru yang berjumlah 10 (sepuluh) orang, gaya kepemimpinan kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman berdasarkan 37 (tiga puluh tujuh) pertanyaan diatas adalah gaya *Autocratic* (Otoritas/mengendalikan). Yuliatin, selaku kepala sekolah memberikan banyak arahan untuk meyakinkan para guru saat para guru masih ada kendala atau keraguan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Kepala sekolah dan guru juga sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. kepala sekolah PAUD sebagai pemimpin menganggap dirinya setara dengan guru lainnya, juga kepala sekolah membuat aturan yang jelas tentang apa yang harus dilakukan oleh setiap guru.

Hal ini dikuatkan dengan hasil wawancara dengan Umiyati. selaku guru kelas bintang dua, semua perkembangan (bahasa, kognitif, sosial emosional, seni, fisik motorik halus dan kasar), yang menjelaskan bahwa kepala sekolah lebih banyak menunggu dalam pemecahan masalah setiap tugas yang diberikan, kepala sekolah jarang membuka ruang diskusi agar guru dapat bertanya jawab ketika ada kesulitan atau ketidakyakinan dalam melaksanakan atau menyelesaikan tugas yang diberikan. Hal senada diutarakan Fitriah Nurfateah selaku guru bintang dua yang mengemukakan bahwa kepala sekolah menunjukkan apa yang harus dikerjakan kepada gurunya dan meminta kepada guru untuk berkerja sama dalam

pelaksanaan tugasnya dengan memberikan motivasi atau support kepada gurunya agar terciptanya kepercayaan diri bahwa gurunya itu mampu dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah dan guru memiliki kepercayaan yang seimbang dan kepala sekolah yakin dalam menyelesaikan tugasnya. Sedangkan yang diutarakan oleh Gita Berliana, selaku guru bintang tiga, kepala sekolah selalu memberikan kesempatan kepada para guru untuk menyampaikan pendapatnya⁶

Selain itu, kepala sekolah juga dominan memperlakukan guru sebagai alat untuk mencapai tujuan, kepala sekolah menekankan pentingnya organisasi dan tujuan organisasi. Kepala sekolah menganggap guru-guru bukan pemberi saran utama karena kepala sekolah tergantung pada kekuasaan formalnya. Guru-guru yang diberikan tanggung jawab dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas tertentu sering menggunakan pendekatan paksaan dan bersifat menghukum. Setiap keputusan kepala sekolah dianggap sah dan guru wajib menerima perintah tanpa adanya pertanyaan.

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan Kilyatul Abadiyah, selaku guru bintang tiga yang menjelaskan bahwa kepala sekolah menekankan pentingnya organisasi dan tujuan organisasi, beliau juga memberikan motivasi dan sanksi jika kami masih ada kesalahan dalam melaksanakan tugas yang diperintahkan. Hal yang sama diutarakan oleh Siti Malsal Fatimah selaku guru bintang satu B bahwa kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru saat melakukan tugasnya karena jika guru diberikan sanksi dengan harapan semua pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan. Tetapi kepala sekolah terkadang masih mengawasi tugas yang kami kerjakan. Guru-guru dapat menyelesaikan masalah dengan sendirinya tetapi harus tetap diawasi oleh kepala sekolah dengan rasa penuh tekanan.⁷

2. Diskripsi dan Analisis Kedisiplinan Guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman

Disiplin adalah sikap mental untuk bisa mematuhi peraturan dan bertindak sesuai peraturan secara suka rela, serta dengan penuh kesadaran dan kesediaan mentaati semua peraturan perusahaan/organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.⁸ Disiplin merupakan aspek yang sangat penting dalam kehidupan manusia karena orang yang kurang disiplin akan merusak

⁶ Wawancara via zoom dengan Umiyati, Fitriah Nurfateah dan Gita Berliana, pada tanggal 06 Desember 2022 pukul 09.15 s/d selesai.

⁷ Wawancara via zoom dengan Kilyatul Abadiyah dan Siti Malsal Fatimah, pada tanggal 06 Desember 2022 pukul 09.15 s/d selesai.

⁸ Suradji, Manajemen Kepegawaian Negara, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2009, hal.193.

persendiannya, yang akan membahayakan dirinya, orang lain, dan bahkan lingkungan alam. Disiplin guru dapat dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang baik. Guru lebih cenderung mematuhi kebijakan sekolah dan secara konsisten menegakkannya ketika kepala sekolah mendukung dan memberikan harapan dan arahan yang jelas. Lingkungan sekolah yang lebih positif dan terhormat, yang penting bagi keberhasilan siswa, dapat dihasilkan dari hal ini. Di sisi lain, kepemimpinan yang buruk dapat mengakibatkan ekspektasi yang tidak jelas dan penegakan kebijakan disiplin yang tidak konsisten. Akibatnya, guru mungkin menjadi bingung dan kesal, yang pada akhirnya dapat mengakibatkan gangguan disiplin dan lingkungan sekolah yang tidak bersahabat.

a. Guru Datang dan Pulang Tepat Waktu ke Sekolah

Berdasarkan tingkat disiplin datang dan tepat waktu datang ke sekolah, maka dari hasil pengamatan dan wawancara dengan Suterianah, Fauziah Syahid, Endang Pramesri, Devit Rosmiyati, Kilyatul Abidah, guru-guru ada sebagian yang selalu datang tepat waktu dan ada sebagian yang pernah terlambat datang ke sekolah dikarenakan kepentingan mendadak yang tidak bisa ditinggalkan.⁹ Hal ini diperkuat dengan pernyataan kepala sekolah Yuliantin¹⁰, yang menyatakan bahwa setiap harinya banyak guru yang hadir sesuai waktu yang ditentukan, tetapi jika ada guru yang terlambat akan berkomunikasi terlebih dahulu dan memberikan penjelasan kenapa terlambat, dan kadang ada yang sudah datang ke Yayasan tetapi tidak masuk ke kelas PAUD. Hal ini senada dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah yang menyatakan bahwa tingkat disiplin pulang tepat waktu untuk guru-guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman baik, bahkan tidak jarang banyak guru yang pulang melebihi waktu yang ditentukan dikarenakan kepentingan tugas. Untuk tingkat presentase dalam hal guru datang dan pulang tepat waktu ke sekolah mencapai 99 persen.

b. Guru Masuk Kelas dan kehadiran didalam kelas

Waktu yang dimanfaatkan sebaik mungkin, akan membawa jalan keberuntungan. penulis sampai pada kesimpulan bahwa kesadaran diri akan pentingnya waktu yang dihabiskan dapat dicapai dengan memanfaatkannya secara efisien dan menghargainya. Sedangkan dari tingkat disiplin masuk kelas tepat waktu, dari lembar absensi guru-guru semua masuk kelas sesuai

⁹ Wawancara Via Zoom dengan Suterianah, Fauziah Syahid, Endang Pramesri, Devit Rosmiyati, Kilyatul Abidah pada tanggal 06 Desember 2022 pukul 09.15 s/d selesai

¹⁰ Wawancara via Zoom dengan Yuliantin selaku kepala sekolah PAUD pada tanggal 06 Desember 2022 pukul 08.30 s/d selesai

atau tepat waktu. ini terlihat dari setiap guru akan memulai pelajaran guru tidak pernah terlambat dan sesuai waktu yang dijadwalkan. Diawali pukul -8.00 – 08.30 menyiapkan anak-anak untuk mendengarkan murattal atau Asmaul Khusna, kemudian dilanjut belajar masuk kelas masing-masing pukul 08.30-10.00. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah yang mengatakan bahwa guru-guru sangat disiplin dalam masuk kelas dan tepat waktu, tidak jarang pula guru-guru masuk kelas 5 sampai 10 menit sebelum jadwal masuk ke kelas. Untuk tingkat presentase dalam hal guru masuk kelas tepat waktu mencapai 100 (seratus) persen.¹¹

c. Guru Mengajar di Kelas Sesuai Jadwal

Tetapi berbeda dengan keadaan yang terjadi disaat guru sudah di dalam kelas karena, ini sejalan apa yang dipaparkan oleh kepala sekolah ketika penulis wawancarai, kepala sekolah mengatakan bahwa guru-guru terkadang ada yang meninggalkan jam pelajaran sebelum jadwal usai dikarenakan ada tugas tambahan di luar sekolah yang harus dilakukan, karena adanya *double job* yakni sebagai guru PAUD juga sebagai pengurus yaysan atau unit usaha, sehingga guru tersebut akan menitipkan tugas untuk diberikan ke kelas yang ditinggalkannya. Sebagian guru juga ada yang masih selesai mengajar meskipun jam mengajar belum berakhir dan adapula guru yang melebihi batas waktu mengajarnya tetapi sudah berkoordinasi dengan guru mata pelajaran setelahnya. Untuk tingkat presentase dalam hal guru mengajar di kelas sesuai jadwal mencapai 80 (delapan puluh) persen.¹²

d. Guru Membuat Perangkat Pembelajaran

Setiap guru memiliki kewajiban membuat perangkat pembelajaran seperti RPPH (Rencana pelaksanaan pembelajaran harian), RPPM (Rencana pelaksanaan pembelajaran mingguan), Prota, Promes. Walaupun guru memiliki kegiatan selain diluar PAUD kegiatan persiapan pembelajaran tetap menjadi perhatian dari kepala sekolah, sehingga kepala sekolah mampu mengetahui kesiapan guru sebelum mengajar dan bagaimana hasil dari pembelajaran yang diberikan apakah sudah sesuai atau belum, karena bahwa membuat perangkat pembelajaran itu harus dikarenakan akan berdampak pada kegiatan belajar mengajar yang menghasilkan baiknya proses belajar mengajar. Tetapi ada

¹¹ Data Absensi tahun ajaran 2021-2022 dan tahun ajaran 2022-2023

¹² Wawancara via Zoom dengan Yuliantin selaku kepala sekolah PAUD pada tanggal 06 Desember 2022 pukul 08.30 s/d selesai

sebagian guru yang menganggap pembuatan perangkat pembelajaran justru akan menyita waktu guru sehingga tidak dapat optimal saat mengajar karena guru sudah lelah didalam kegiatan yang lain. Kepala sekolah melakukan penilaian melalui lembar penilaian kinerja guru, sehingga guru diharapkan agar terus istikomah dan terus memotivasi anak didik dengan penuh kesiapan. Berdasarkan informasi yang diberikan oleh Yuliatin untuk tingkat presentase dalam hal guru membuat perangkat pembelajaran mencapai 70 persen.¹³

- e. Guru Mengerjakan Tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

Sebagai kepala sekolah biasa memberikan tugas dan tanggung jawab kepada guru-gurunya sebagai bentuk kewajiban yang harus dilaksanakan oleh guru. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah Yuliantin, terdapat beberapa guru yang mengalami keterlambatan menyelesaikan saat tugas diberikan, dengan berbagai alasan yang diberikan saat di tanya mengenai penyebab keterlambatan tersebut biasanya karena urusan rumah tangga dan anak.

Guru yang baik dan profesional seharusnya tidak melakukan penundaan pekerjaan sebagai tugas dan tanggung jawabnya. Selanjutnya, hasil analisis ini dapat dijadikan dasar pijakan untuk menentukan apakah kepala sekolah PAUD sudah tegas dalam memberikan instruksi, dan efektif. untuk persentase dalam kewajiban guru menyelesaikan tugas 78 persen.

- f. Guru Menggunakan Media Pembelajaran

Setiap tenaga pendidik dituntut untuk mampu dan memiliki ketrampilan dalam menggunakan, dan mahir dalam menyampaikan materi secara menarik dan memperhatikan prinsip-prinsip penggunaan media.

Banyak hal yang menjadi faktor penghambat diantaranya, ada sebagian guru yang masih belum memiliki laptop sehingga kesulitan dalam menyelesaikan materi berbasis media ada juga guru yang masih terlalu minim keahliannya dibidang pembuatan materi berbasis multimedia, Berdasarkan tingkan disiplin kerja guru dalam hal penggunaan media pembelajaran, hasil pengamatan dan wawancara terhadap guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman yang diwakili untuk diamati dan diwawancarai yaitu Lena Susiyanti, Gita Berliana, Devit Rosmiyati, Fauziah, guru-

¹³ Wawancara via Zoom dengan Yuliantin selaku kepala sekolah PAUD pada tanggal 06 Desember 2022 pukul 08.30 s/d selesai

guru semua membuat media ajar berbasis multimedia tetapi ada beberapa yang terpaksa meminta guru lain yang membuat atau hasil pembelajaran bukan buatan sendiri tetapi dari internet, karena keterbatasan perangkat dan waktu yang ada.¹⁴

Hal ini sejalan apa yang dipaparkan oleh kepala sekolah ketika penulis wawancara, kepala sekolah mengatakan bahwa guru kurang memperhatikan prinsip-prinsip penggunaan media, serta ketepatan atau kesesuaian penggunaan media dengan materi yang disampaikan. Untuk tingkat presentase dalam hal guru menggunakan media pembelajaran mencapai 80 persen.¹⁵

C. Pembahasan

Berdasarkan analisis data yang terkumpul dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, maka diperoleh pembahasan sebagai berikut ini:

1. Analisis Kedisiplinan Guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman

a. Guru Datang dan Pulang Tepat Waktu ke Sekolah

Keteraturan didalam organisasi, dapat tercapai dengan adanya keteraturan dan kedisipilinan dari sumber daya manusia yang ada, tahapan pertama yang harus dilakukan kepala sekolah yaitu perencanaan. Adapun perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman dalam meningkatkan disiplin guru yaitu: menetapkan tujuan utama yaitu untuk meningkatkan kedisiplinan guru dalam kehadiran mengajar, kemudian memilih atau menentukan bagaimana cara-cara mencapai tujuan tersebut. Adapun yang dilakukan oleh kepala sekolah antara lain dengan cara membuat program seperti: a) menetapkan peraturan disiplin kehadiran untuk disepakati yang telah ditentukan oleh pembina yayasan, beserta sanksinya. b) merencanakan jadwal sosialisasi penggunaan absen sidik jari dan pembinaan kedisiplinan, selanjutnya yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu melaksanakan rencana tersebut dan juga melakukan pengawasan untuk mengetahui apakah rencana yang telah dilaksanakan sudah berjalan dengan baik atau belum. Kepala sekolah juga harus menghindari adanya konflik antara kepala sekolah dan guru, karena ini bisa menjadi faktor penyebab guru terlambat. Seperti pada berita dalam surat kabar elektronik,

¹⁴ Wawancara Via Zoom dengan Lena Susiyanti, Gita Berliana, Devit Rosmiyati, Fauziah pada tanggal 06 Desember 2022 pukul 09.15 s/d selesai

¹⁵ Wawancara via Zoom dengan Yuliantin selaku kepala sekolah PAUD pada tanggal 06 Desember 2022 pukul 08.30 s/d selesai

keterlambatan guru dapat terjadi akibat permasalahan yang terjadi antara guru dan kepala sekolah.¹⁶

Dengan adanya perencanaan program kedisiplinan kehadiran dan tekanan dari yayasan terhadap masalah kedisiplinan, kepala sekolah dapat memperkirakan, mempersiapkan dan menentukan tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu proses pelaksanaan sekolah berlangsung serta untuk mempersiapkan segala sesuatunya agar proses kedisiplinan kehadiran guru dapat terbentuk secara efektif. Ketepatan datang dan pulang para guru dari tandatangan dan absen sidik jari sesuai yang dijadwalkan. Kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan budaya sekolah yang positif dan memastikan bahwa para pendidik benar-benar dapat mengawasi perilaku siswa. Kepala sekolah dapat membantu guru dalam menciptakan lingkungan belajar yang aman dan mendukung yang mendorong keberhasilan siswa dengan memberikan harapan, arahan, dan dukungan yang jelas.

b. Guru Masuk Kelas dan kehadiran didalam kelas

Guru telah mengawali pembelajaran dengan tepat waktu, ini terlihat dari setiap guru dengan diawali pukul 08.00 – 08.30 menyiapkan anak-anak untuk mendengarkan murattal atau Asmaul Khusna, kemudian dilanjut belajar masuk kelas masing-masing pukul 08.30-10.00. hal tersebut sesuai dengan pembahasan Sukaesih, keteraturan yang terjadi dalam meningkatkan disiplin kerja adalah suatu motivasi tertib dimana motivasi seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan-peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat.¹⁷ Sesuai dengan pembahasan oleh Tiswarni di dalam jurnalnya yang menjelaskan bahwa usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru dalam hal kehadiran mengajar dalam kelas yaitu; membuat absen kehadiran yang harus diisi oleh guru tiap hari, menyiapkan absen dalam kelas, menunjuk petugas khusus yang merekap absen setiap hari,

¹⁶ https://www.kompasiana.com/ikromzzzt/5f03d44b097f3665867f9133/konflik-dengan-kepala-sekolah-dan-beberapa-alasan-guru-datang-terlambat-ke-sekolah?page=2&page_images=1 diakses 30 Januari 2023

¹⁷ Sukaesih, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review. 2019, h.80

memberi teguran kepada guru yang sering terlambat masuk kelas, melakukan pembinaan pada saat rapat koordinasi bulanan, memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki disiplin yang tinggi.¹⁸ Guru-guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman dalam masuk kelas sudah mengikuti apa yang ditetapkan kepala sekolah.

c. Guru Mengajar di Kelas Sesuai Jadwal

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan gurudalam kehadiran mengajar agar dapat terlaksana dengan baik perlu adanya perencanaan, karena adanya *double job* yakni guru juga sebagai pegawai yayasan dan keduanya menutu kedisipinan, tetapi dengan jadwal yang tepat mengajar di kelas suesuai jadwal akan terpenuhi. Guru Membuat Perangkat Pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pembahasan oleh Muhammad Latif, dengan ketepatan waktu dalam mengajar, maka guru memberikan kesempatan belajar siswa semakin banyak dan optimal serta guru menunjukkan keseriusan saat mengajar sehingga membangkitkan minat, kegairahan dan motivasi siswa untuk belajar.¹⁹

d. Guru Membuat Perangkat Pembelajaran

Perangkat pembelajaran memiliki peranan penting bagi seorang guru sebelum memulai proses pembelajaran. Perangkat pembelajaran yang diperlukan dalam mengelola proses belajar mengajar dapat berupa: rencana pembelajaran mingguan dan program semester. Sesuai dengan pembahasan oleh Tiswarni di dalam jurnalnya yang menjelaskan bahwa mengadakan rapat koordinasi pembagian tugas mengadakan pendampingan oleh guru senior mata pelajaran sejenis, membuat jadwal batas akhir penyerahan perangkat pembelajaran, membuat buku control perangkat pembelajaran, dan melaksanakan rapat pembinaan.²⁰

e. Guru Mengerjakan Tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

Sebagai kepala sekolah biasa memberikan tugas dan tanggung jawab kepada guru-gurunya sebagai bentuk kewajiban yang harus dilaksanakan oleh guru. Dalam perannya sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah bertanggungjawab terhadap

¹⁸ Tiswarni, "Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru (Studi Deskriptif Kualitatif di SMP N 1 Argamakmur Kabupaten Bengkulu utara)", dalam *Jurnal At-Ta'lim*, Vol. 18, No. 1, 2019, h. 270

¹⁹ Khasnah Syaidah, Muhammad Latif, "Model Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Smk Polimedik Kota Depok" dalam *Jurnal PROFESI* Volume 11 No. 2 Tahun 2022, h. 32

²⁰ Tiswarni, "Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru (Studi Deskriptif Kualitatif di SMP N 1 Argamakmur Kabupaten Bengkulu utara)", dalam *Jurnal At-Ta'lim*, Vol. 18, No. 1, 2019, h. 271

semua kegiatan pengelolaan sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk dapat menjadi contoh, memberikan motivasi kepada bawahan mengarahkan dan memonitor kegiatan sekolah. Seperti yang diungkapkan oleh Ida Sriyanti, pengawasan dilakukan dengan ikut bekerja secara aktif, guru yang kurang disiplin atau kurang semangat, dibimbing agar melaksanakan tugasnya dengan baik, jika tidak berubah maka dijatuhkan sanksi sesuai peraturan yang berlaku.²¹ Guru yang baik dan profesional seharusnya tidak melakukan penundaan pekerjaan sebagai tugas dan tanggung jawabnya, ini dapat dijadikan dasar pijakan untuk menentukan apakah kepala sekolah PAUD sudah tegas dalam memberikan instruksi, dan efektif.

f. Guru menggunakan Media Pembelajaran

Keterbatasan yang dimiliki oleh guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman, terhadap penggunaan media pembelajaran dan ketrampilan dalam membuat media pembelajaran. Kepala sekolah membuat anggaran pengadaan media pembelajaran dan pelatihan kepada guru bagaimana menggunakan media pembelajaran yang baik dan sesuai dengan prinsip-prinsip media pembelajaran. Sesuai dengan pembahasan oleh Tiswarni di dalam jurnalnya yang menjelaskan dengan membuat anggaran khusus untuk pengadaan media pembelajaran memotivasi guru untuk menyiapkan media pembelajaran pada saat rapat pembinaan.²²

2. Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman

Pembahasan dalam temuan ini khusus difokuskan pada hasil wawancara yang dengan memperhatikan dimensi dan indikator kepemimpinan yang efektif. Adapun hasil wawancara yang diperoleh diuraikan dalam beberapa tahap berdasarkan kepada topik permasalahan yaitu yang berhubungan dengan efektifitas kepemimpinan kepala sekolah PAUD dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Dari hasil temuan diatas dipahami bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman adalah gaya kepemimpinan *Autocratic* (Otoritas/mengendalikan). Dalam gaya kepemimpinan *autocratic* pemimpin mempunyai

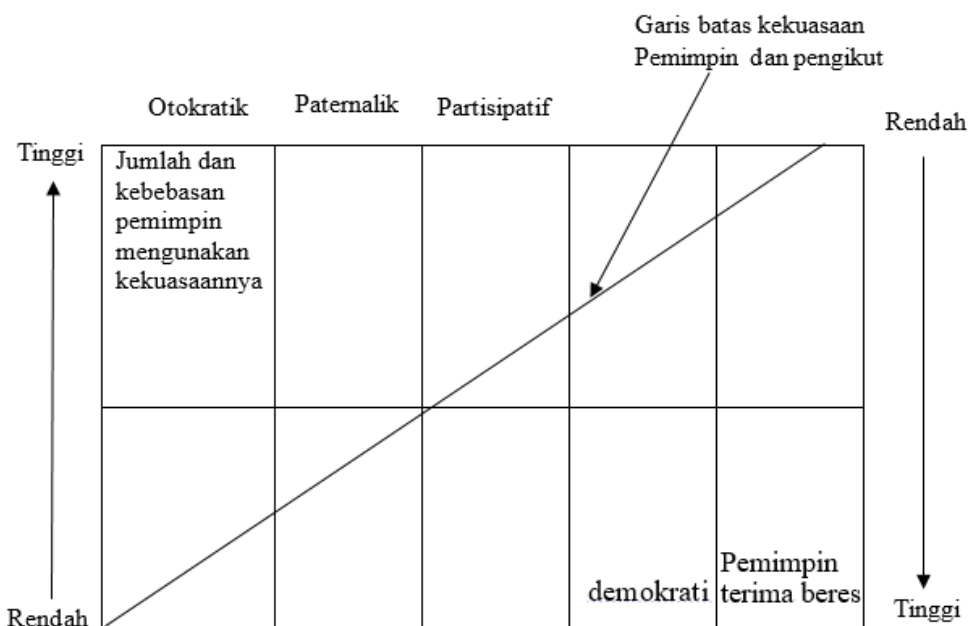
²¹ Ida Sriyanti, Wahyudi, Hj. Masluyah Suib, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Sma Negeri 2 Sungai Ambawang” dalam *Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP Untan Pontianak*, 2021 h 7

²² Tiswarni, “Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru (Studi Deskriptif Kualitatif di SMP N 1 Argamakmur Kabupaten Bengkulu utara)”, dalam *Jurnal At-Ta’lim*, Vol. 18, No. 1, 2019, h. 272

kekuasaan mutlak sedangkan para pengikut tidak mempunyai kebebasan untuk menggunakan kekuasaanya. Indikator dari gaya kepemimpinan ini adalah :

- a. Pemimpin mempunyai kekuasaan mutlak dan kebebasan untuk menggunakan kekuasaanya.
- b. Pengikut tidak mempunyai kebebasan untuk menggunakan kekuasaanya.
- c. Semua pembuatan keputusan kebijakan dan pelaksanaan aktivitas operasional sepenuhnya di lakukan oleh pemimpin.
- d. Visi dan misi organisasi di tentukan oleh pemimpin.
- e. Para pengikut hanya pelaksana keputusan
- f. Pemimpin mempunyai hak prerogratif dan hak untuk memberi perintah dan para pengikut wajib melaksanakan perintah
- g. Pemimpin mempunyai wewenang untuk menghukum bawahan yang tidak mematuhi perintah
- h. Pemimpin tidak mendelegasikan wewenangnya, penyusunan rencana, pengorganisasian aktivitas, pengalokasian sumber-sumber dan pengontrolan disentralisasi.
- i. Komunikasi di lakukan secara formal melalui jalur birokrasi dan hierarki dari atas ke bawah
- j. Komunikasi dari bawah ke atas hanya dalam bentuk laporan pertanggung jawaban pelaksanaan aktivitas.
- k. Tidak ada upaya pemberdayaan para pengikut
- l. Pemimpin *can do no wrong* atau selalu benar²³

²³ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013. H. 384



Gambar 4.3. Teori Gaya Kepemimpinan Berbagai Kekuasaan

3. Analisis Terhadap Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin

Berkaitan dengan model kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah PAUD al Ashriyyah bahwa kepala sekolah cenderung menerapkan model *Autocratic*.

Keunggulan dan kelemahan gaya kepemimpinan Autocratic ²⁴

Keunggulan	Kelemahan
1. Cocok di pergunakan untuk para pengikut berkualitas rendah malas,biang kerok,tak mau melaksanakan perintah. 2. Gaya kepemimpinan ini akan mampu mempermudah proses pengambilan keputusan yang cepat oleh seorang pemimpin. Gaya ini akan sangat sesuai untuk kondisi yang memerlukan keputusan yang cepat, contohnya	1. Karyawan Menjadi Tidak Berkembang Karyawan menjadi tidak mempunyai wewenang dalam bekerja, sulit mengembangkan diri, dan tidak kreatif karena tidak dipercaya oleh atasan dalam menggunakan berbagai cara yang inovatif. Rutinitas mereka tidak lebih dari mengerjakan tugas dan mencapai target saja. 2. Karyawan Jadi Stres karena Tuntutan yang Tinggi

²⁴ Wirawan, h. 384 wirawan

<p>seperti saat perusahaan sedang menghadapi kondisi krisis.</p> <p>3. Kepemimpinan autocratic akan sangat cocok diterapkan pada jenis pekerjaan rutin, karena hal tersebut akan membuat proses dan juga alur kerja menjadi lebih efisien. Tugas yang harus dilakukan oleh karyawan sudah ditentukan dan mereka hanya harus menjalaninya saja mengikuti arahan dari atasan.</p> <p>4. Gaya kepemimpinan autocratic akan lebih efektif untuk diterapkan jika sebagian anggota tim adalah karyawan yang minim pengalaman serta mempunyai keterampilan yang rendah. Jenis tim ini memerlukan pemimpin yang bisa membuat berbagai keputusan secara efektif.</p> <p>5. Jika di pergunakan dengan kompensasi dan lingkungan kerja baik dapat meningkatkan kinerja para pengikut.</p>	<p>Penerapan manajemen mikro dengan adanya pengawasan yang ketat akan membuat karyawan menghadapi tekanan dan juga tuntutan tinggi di setiap harinya. Sehingga, mereka akan lebih mudah stres, sakit dan terkena penyakit. Karyawan menyelesaikan tugasnya hanya demi memuaskan atasan dan tidak ingin terlibat ke dalam tujuan yang lebih besar.</p> <p>4. <i>Turnover</i> Tinggi Lingkungan kerja dengan tingginya tekanan serta tidak menawarkan ruang untuk bisa berkembang seringkali membuat karyawan menjadi tidak betah. Hal tersebut akan membuat mereka ingin keluar dan mencari pekerjaan lain yang lebih baik.</p> <p>5. Moral dan Loyalitas Karyawan Rendah Jenis kepemimpinan model ini akan membuat moral dan loyalitas karyawan menjadi sangat rendah. Mereka tidak akan terlibat dalam rencana perusahaan, tidak merasa menjadi bagian penting, dan tidak mempunyai ikatan emosi. Satu-satunya motivasi yang membuat karyawan bertahan hanya upah bulanan saja.</p> <p>6. Jika pemimpin tidak bijak dapat melanggar hak asasi para karyawan</p>
--	--

Tabel IV. 2 Keunggulan dan Kelemahan Gaya Kepemimpinan Autocratic

Kepemimpinan satu arah tidak ada alasan pembantahan perintah. Berdasarkan data hasil wawancara dengan Yuliantin, selaku guru yang sama-sama alumni dari Yayasan al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School, juga sebagai kepala sekolah menunjukkan dari hasil wawancara dan lembar kuisioner, menunjukkan sikap dalam memberikan instruksi atau menentukan apa yang harus dikerjakan kepada gurunya dan meminta kepada guru untuk berkerja sama dalam pelaksanaan tugasnya dengan memastikan semua bekerja sesuai dengan arahan. Selain itu kepala sekolah tidak terlalu mempertimbangkan pendapat para anggota guru karena kepala sekolah sudah yakin dengan tujuannya, ini menunjukkan tingkat kepercayaan kepala sekolah

condong lebih tinggi dari guru, sehingga bisa terjadi ketidakseimbangan yang berakibat guru tidak mampu dan tidak yakin dalam menyelesaikan tugasnya yang berdampak pada kedisiplinan.

Seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Bella, berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terdiri dari otokratis, partisipasi, demokrasi dan kendali bebas tergolong baik, dengan tingkat keseringan gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan demokratis, partisipasi, kendali bebas lalu otokratis menunjukkan tingkat kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran tergolong baik, ada hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan kendali bebas kepala sekolah dan kinerja guru dan ada hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru.²⁵

Dalam hal ini model kepemimpinan kepala sekolah di PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman sangat berperan dalam meningkatkan disiplin kerja guru-gurunya, serta memiliki efektifitas yang tinggi. Tingkat kedisiplinan guru sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, guru sadar akan tugas dan kewajibannya untuk mengemban tugas mulia mencerdaskan anak bangsa, yang melekat pada diri guru, sekalipun berada di bawah pengawasan kepala sekolah, dan guru yang berkinerja rendah tetap berprestasi seperti yang diharapkan.

Efektifitas kepemimpinan kepala sekolah PAUD perlu ditingkatkan, hal tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah perlu memperbaiki atau meningkatkan disiplin para guru yang kurang dalam hal kedisiplinannya.

²⁵ Bella Nadya, Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam *Jurnal JAMP*. 2020. h. 71-72

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman menerapkan gaya kepemimpinan *Autocratic* yang efektif dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Model kepemimpinan ini ditandai dengan pendekatan yang bersifat otoritatif dan mengendalikan. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru-guru PAUD, terlihat bahwa gaya kepemimpinan *autocratic* menjadi gaya yang dominan dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Tidak terlihat gaya kepemimpinan lain yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya.

Kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru pastinya menghadapi kendala dan hambatan, seperti guru yang terlambat masuk kelas atau lalai dalam membuat perangkat pembelajaran. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memberikan pengawasan dan bimbingan yang ketat dalam hal monitoring selama jam pembelajaran dan memberikan tindakan yang tepat dalam memberikan tugas kepada guru. Selain itu, pemberian tugas tersebut juga harus dijelaskan dengan rinci agar guru bisa mengerjakannya dengan benar.

Upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman dalam meningkatkan disiplin kerja guru adalah memberikan

contoh sikap, perilaku dan kedisiplinan kepala sekolah sendiri agar dapat diikuti oleh guru-gurunya. Selain memberikan contoh, kepala sekolah juga memberikan pembinaan dan bimbingan secara intensif kepada guru-guru dalam hal menjaga disiplin kerja. Hal ini dilakukan dengan cara memberikan sosialisasi dan edukasi tentang pentingnya disiplin dalam lingkungan kerja, serta memberikan sanksi yang jelas bagi guru yang melanggar peraturan atau kebijakan sekolah terkait disiplin.

Selain itu, kepala sekolah juga melakukan monitoring secara ketat terhadap kegiatan dan kinerja guru, seperti absensi, pelaksanaan tugas, dan penggunaan sarana dan prasarana pembelajaran. Jika ditemukan pelanggaran terhadap disiplin kerja, kepala sekolah memberikan tindakan korektif yang tepat dan berkelanjutan, seperti memberikan peringatan, pengarahan, atau bahkan sanksi yang lebih tegas jika pelanggaran terus berlanjut. Selain upaya tersebut, kepala sekolah juga berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman bagi guru, dengan cara memberikan dukungan, fasilitas, dan sarana yang memadai bagi kegiatan pembelajaran dan pengembangan diri guru. Dengan demikian, diharapkan guru akan semakin termotivasi dan bersemangat untuk meningkatkan kualitas dirinya serta menjaga disiplin dalam bekerja.

B. Implikasi Hasil penelitian

Peneliti membahas implikasi temuan mengenai model kepemimpinan otokratis kepala sekolah terhadap peningkatan disiplin kerja guru di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman, berdasarkan kesimpulan di atas,

1. Hasil penelitian ini dapat memberikan implikasi penting bagi manajemen sekolah, khususnya kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan kerja guru. Dengan mengadopsi model kepemimpinan autokratis yang efektif, kepala sekolah dapat meningkatkan kedisiplinan kerja guru dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif
2. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan pemahaman tentang pentingnya kedisiplinan kerja guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah dapat memperkuat program pelatihan dan pengembangan guru dalam hal kedisiplinan, seperti memberikan pelatihan tentang etika kerja dan mengembangkan kultur disiplin dalam lingkungan sekolah.
3. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sudah dijalankan, tetapi di sisi lain masih ada guru yang perlu adanya pengawasan dan bimbingan untuk dapat lebih meningkatkan guru-guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman secara konsisten.

4. Tingkat kedisiplinan guru PAUD al Ashriyyah Nurul Iman baik tetapi perlu ditingkatkan kembali sehingga perlu pengawasan dan konsistensi agar terus meningkatkan disiplin kerja gurunya.
5. Peran kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan disiplin kerja gurunya, dengan melihat contoh kedisiplinan yang diterapkan oleh kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman, sehingga menjadi contoh bagi guru dan tenaga pendidik lainnya.
6. Dalam jangka panjang, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, khususnya pada tingkat pendidikan PAUD. Dengan memiliki guru-guru yang disiplin dan berkualitas, diharapkan akan tercipta generasi muda yang cerdas, kreatif, dan berdaya saing tinggi.

Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi disiplin guru sangat menentukan keberhasilan PAUD al Ashriyyah Nurul Iman. Guru berpegang teguh pada petunjuk dan arahan kepala sekolah yang jelas, serta ketegasan kepala sekolah dalam menjaga kedisiplinan.

Teori efektivitas dan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dipaparkan dalam penelitian ini dapat dijadikan acuan sekolah untuk meningkatkan disiplin kerja guru sesuai dengan harapan semua sekolah. Selain itu, kepala PAUD al Ashriyyah Nurul Iman dapat mengambil manfaat dari temuan penelitian ini, khususnya dalam menerapkan model kepemimpinan yang efisien.

C. Saran-Saran

Dalam upaya memodelkan kepemimpinan kepala PAUD al Ashriyyah Nurul Iman, peneliti memberikan beberapa saran sebagai rekomendasi berdasarkan kesimpulan dan data yang telah dikumpulkan.,

1. Kepada Yayasan Al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School untuk lebih memperhatikan disiplin kerja yang telah dicapai oleh kepala sekolah maupun para guru agar kualitas sekolah yang diharapkan tercapai.
2. Kepada Kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman dalam menerapkan kepemimpinan sebaiknya tidak memerankan hanya satu gaya atau model kepemimpinan, perlu diketahui terlebih dahulu tingkat kinerja gurunya dan selalu memberi motivasi dan keyakinan agar gurunya yakin dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada.
3. Kepada Kepala sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman diharapkan lebih meningkatkan evaluasi dan monitoring kepada guru agar kedisiplinan yang sudah baik menjadi tidak menurun

kualitasnya, dan kedisiplinan yang belum tercapai lebih dipertegas kembali penekanannya agar dapat tercapai.

4. Kepada guru-guru sebaiknya tetap melaksanakan tata tertib yang ada di sekolahnya. Bahkan membudayakan disiplin di dalam dirinya, tanpa melihat ada atau tidaknya pengawasan baik dilingkup yayasan maupun lingkup PAUD al Ashriyyah Nurul Iman. Sehingga ketika berada dimanapun disiplin tetap melekat pada diri seorang guru. Perlu diingat bahwa guru adalah figur dari peserta didik, jika guru berakhlak baik maka peserta didik akan menirunya, sebaliknya jika guru tidak berakhlak yang terpuji maka peserta didiknya kemungkinan besar juga akan menirunya.
5. Kepada peneliti dapat mengembangkan penelitian ini dengan merubah atau menambah variabel lain untuk dijadikan indikator dalam penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ghazali, Abu Hamid Muhammad bin Muhammad. *Ihya' Ulum Ad-Din*,
Juz I. Semarang: Toha Putra, t.t.
- Al-Mahalli, Jalaluddin dan Jalaluddin As-suyuthi. *Tafsir Jalalain Berikut
Asbab An-nujulnya*. Jilid I Bandung: Sinar Baru, 1990.
- Al Rasyidin, Samsul Nizar. *Filsafat Pendidikan Islam: Pendekatan
Historis, Teoritis dan Praktis*. Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- Ar-Razî, Fakhr ad-Dîn. *Mafâtiḥ al-Ghaib*, juz 23
- Anogara, Sinungan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi
Aksara, 2000.
- Ariesandi. *Rahasia Mendidik Anak agar Sukses dan Bahagia, Tips dan
Terpuji Melejitkan Potensi Optimal Anak*. Jakarta: PT. Gramedia
Pustaka Utama, 2008.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*.
Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Basri. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Pustaka Setia, 2014
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari
Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: PT. Bumi Askara,
2006
- Baqi', Muhammad Fuad Abdul. *al-Mu'jam al-Mufahras li Alfâdz al-
Qur'ân al-Karîm*. Mesir: Dâr al-Kutub, 1945

- Bush, Tony & Coleman, Marianne. *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2010
- Carwan. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan," *dalam thesis* Program Pasca Sarja, Program Studi Pendidikan Agama Islam Konsentrasi Pendidikan Agama Islam, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon, 2012.
- Creswell, John W. *Research Design. Qualitative and Quantitative Approach*. Sage Publication: London, 1996
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Tafsirnya: Edisi yang Disempurnakan*. jilid X. Jakarta: Widya Cahaya, 2011.
- _____. Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, *Modul dan Model Pelatihan Pengawas Pendais*. Jakarta: tp. 2001.
- DeRoche, Edward F. *An Administrator's Guide for Evaluating Programs and Personnel: An Effective Schools Approach*. Boston: Allyn and Bacon, 1985
- Dirawat. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Rangka Pertumbuhan Jabatan Guru- Guru*. Malang, 1970
- Goodwin, *Theoris of Leadership*, New Jersey: Mc Graw Hill Comp., 1996
- Guba, Egon G. (ed.), *The Paradigm Dialog California*. Sage Publications: 1990.
- Hanbal, Ahmad. *Musnad al-Imam Ahmad ibn Hanbal*. Juz 42, Beirut: Muassasah ar-Risalah 1999
- Hersey, Paul. Blanchard, Kenneth H, Agus Dharma, *Manajemen perilaku organisasi pendencygunaan sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga, 1994.
- Hidayat, Ara & Machali, Imam. *Pengelolaan Pendidikan, Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam mengelola Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Husaini, Usman. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- _____, Usman. *Manajemen Teori dan Penerapannya*. Bandung: Sinar Baru, 1989.
- Imron, Ali. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Jiyâd, Abd al-Ridha Hasan. *Mafhum al-Khilâfah al-Ilahiyyah li al-Insân fi al-Qur'an alKarîm wa Kitâbat al-'Ulamâ al-Muslimîn*. edisi 2. t.th.
- Junaidi, Najib. *Tafsir Jalalain*, jilid 1. Surabaya: Pustaka Elba, 2010.
- Kompri. *Manajemen Pendidikan*, Cet. I. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Depdikbud. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1994.

- Karwati dan Juni. *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Karwati, Euis (ed.). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Kunandar. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2017.
- Liu. Leigh Anne (ed.). *Humanistic Leadership in Different Cultures : Defining the Field by Pushing Boundaries*. Emerald Publishing Limited, 2020.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Makawimbang, Jerry H. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, Alfabeta. Bandung, 2012.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006.
- Manzhûr, Ibn, *Lisân al-‘Arab*, Beirut: Dâr Shâdir, cet. 1, juz 9. Dar Al-Kutub Al-Ilmiyyah, 2005.
- Martoyo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE, 2000.
- Ma'luf, Fr. Louis. *Al-Munjid fî al-Lughah wa al-A'lam*. Beirut: Dâr al-Masyrîq, 1986.
- Mull, Markethia. "The influence of school principals' communications styles on experienced teachers' job satisfaction," dalam *disertasi Ashford University*, 2020.
- Mulyadi. "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Madrasah," dalam *Jurnal el-Hikmah*, 2010.
- Mulyasa, Enco. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2006.
- _____, Enco. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005.
- Muhtadi, Mohammad. Sarnoto, Ahmad Zain. "Pendidikan Humanistik Dalam Perspektif Al-Qur'an," dalam *Jurnal Alim Journal of Islamic Educatioan*, tth.
- Mukhtar. "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kecamatan Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar," Aceh: Pascasarjana dalam *Jurnal Universitas Syiah Kuala*, Vol 7, No 1, 2012.
- Thoha, Mifta. *Kepemimpinan dalam manajemen suatu pendekatan prilaku*. Jakarta: PT. Grafindo Persada, 1999.
- Nata, Abuddin. *Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Hadari, Nawawi. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Haji Masagung, 1985.

- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1984.
- Nur Kholis. *Manajemen berbasis sekolah, teori, model dan aplikasi*. Jakarta: Grasindo, 2003.
- Pardosi, Jawatir & Utari, T. I. Effective principal leadership behaviors to improve the teacher performance and the student achievement. dalam *Jurnal F1000Research*, 2022.
- Poerwadarminta, W.J.S. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta :Balai Pustaka, 1985
- Permadi, Adi. “Analisis Teori Kepemimpinan Humanistik Pada Kepemimpinan Kepala Lkp Daun Mas Media Husada,” dalam *Jurnal JIP STKIP*, Vol :10 No. 2 Tahun 2019.
- Purwanto, Ngalm. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Erlangga, 2009
- Rachmawati, Tutik (ed.). *Penilaian Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media, 2013.
- Rasmianto. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam Otonomi Pendidikan”, dalam *Jurnal el-Harakah*, 2003.
- Raihani. *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*. Yogyakarta: PT. LKiS Printing Cemerlang, 2010.
- Rivai, Veitsal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* diterjemahkan oleh Ratna Saraswati dan Febrille Sirait, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2015
- Rohmat. *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press, 2010.
- Rustandi, Ahmad. *Gaya Kepemimpinan*, Bandung: CV. Armico, 1992, Cet. 3
- Sabrina. “Pengaruh Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Fektivitas Manajerial Kepala Paud Di Kecamatan Tampan Pekanbaru Riau”, dalam *Jurnal EDUCHILD* Vol. 8 No. 1 Tahun 2019
- Sardiman, A.M. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Sashkin, Marshal & Molly Sashkin. *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*, Jakarta : Erlangga, 2002
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005
- Shihab, M. Quraish. *Tafsir al-Mishbah: Pesan dan Kesan Keserasian al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati, volume.I cet. Ke-2, 2004

- Siswanti, Yuni. *Meraih Kesuksesan Organisasi Dengan Kepemimpinan Manajerial Yang 'Smart' Dengan Pendekatan Riset Empiris*. Yogyakarta, 2015.
- Soehardjono. *Kepemimpinan: Suatu tinjauan singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*, Malang: APDN Malang Jawa Timur, 1998
- Sudarsono. *Kamus Konseling*. Jakarta: Rineka Cipta, 1997.
- Suetopo, Hendiyat dan Suemanto, Wasty. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Malang: Bina Aksara, 1984.
- Sugeng, P. "Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan SDM", dalam *Jurnal PPS UIN*, 2005.
- Sudjana. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non-Formal dan Pengembangan SDM*, Cet. 3. Bandung: Falah Production, 2004,
- Sumidjo, Wahjo. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonwia, 2004
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2010, Cet. 2,
- Susanti, Dewi (ed.). "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", dalam *Jurnal Eduena* Vol. 1 No. 2, 2017.
- Taufiq, Muhammad. *Praktek Manajemen Berbasis al-Qur'an*, Terj. Abdul Hayyie alKattani dan Sabaruddin, Jakarta: Gema Insani, 2004.
- Team Ensiklopedi Nasional Indonesia. *Ensiklopedi Nasional Indonesia*, Jakarta: Cipta Adi Pustaka, 1988
- Tracey, Willian R. *Managing Training an Development System*, USA: AMACOM, 1974
- Usman, Nasir. *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru*. Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012.
- Wahab, Aziz Abdul. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: CV Alfabeta, cet.1, 2008.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- _____. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*, Jakarta :Grapindo Persada, 2002
- Wirawan. *Kepemimpinan: Teori, psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- _____. *Kepemimpinan teori, sikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian*. PT. Raja Grafindo Persada 2013

- Wiyani, Novan Ardy. *Manajemen PAUD Bermutu*, Yogyakarta: Gava Media, 2015.
- Yasin, Mahmuddin. *Organisasi Manajemen Leadership Studi Transformasi BUMN*. Cet.1, Jakarta: Ekspose, 2014.
- Yukl, G. *Leadership in Organizations*. Upper Sadle River, New Jersey: Prentice Hall. 2002.
- Zainun, Buchari. *Manajemen dan Motivasi*, Jakarta: Balai Aksara, 2000.
- Zuhri. Mahbub “Pengaruh Supervisi Akademik Kepala sekolah dan Kompetensi Pedagogik Gurun terhadap Produktivitas Mengajar”, dalam *Tesis*, Jakarta: Pascasarjana PTIQ, 2015,
- Zulkarnaen dan Ari Dwi Handoyo. “Faktor-Faktor Penyebab Pendidikan Tidak Merata Di Indonesia”, dalam *Jurnal Prosiding Seminar Nasional*, Vol. 04 No.1 Tahun 2019.
- Zuryati, Djailani, & Nasir Usman. “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuemawe,” dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 2015.

Lampiran A
 Kuisisioner Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah PAUD al Ashriyyah
 Nurul Iman
 24 Januari 2022

a. Berfikir strategik	
1. Apakah anda sebagai kepala sekolah mempunyai visi dan misi untuk sekolah	Ya
2. Apakah anda merumuskan visi dan misi sekolah dalam rencana induk sekolah	Ya
3. Apakah anda visi ,misi dan rencana strategik di internalisasi kepada sivitas akademika.	Ya
4. Apakah anda merencanakan rencana induk di pergunakan sebagai pedoman penyusunan rencana kerja	Ya
b. Menciptakan perubahan	
5. Apakah anda .membenchmarking sekolah dengan sekolah terbaik di tingkat nasional	Ya
6. Apakah anda melakukan perubahan untuk menjadi sekolah terbaik	Ya
7. Apakah anda melaksanakan perubahan bersama-sama dengan para guru dan staf sekolah	Ya
8. Apakah anda mengevaluasi hasil perubahan .	Ya
c. Mengembangkan kurikulum	
9. Apakah anda mempunyai kompetensi mengenai kurikulum	Ya
10. Apakah anda melakukan pengembangan kurikulum secara periodik	Ya
11. Apakah anda mengikutsertakan semua guru dalam pengembangan kurikulum	Ya

12. Apakah anda mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler	Ya
d. Mengembangkan proses pembelajaran	
13. Apakah anda mendorong para guru untuk menguasai berbagai teknik pembelajaran dan menerapkannya di kelas	Ya
14. Apakah anda menyediakan teknologi pembelajaran yang mutakhir.	Ya
15. Apakah anda mengunjungi kelas, menmonitor guru dalam belajardan murid dalam belajar	Ya
16. Apakah anda mendorong para guru untuk melakukan penelitian dan menerapkannya di kelas	Ya
e. Mngembangkan budaya dan iklim organisasi	
17. Apakah anda secara sistematik,mengembangkan budaya organisasi sekolah.	Ya
18. Apakah anda mengembangkan iklim akademik dan iklim sosial yang kondusif ?	Ya
f. Mengembangkan fasilitas pendidikan dan lingkungan sekolah	
19. Apakah anda secara sistematik mengembangkan semua sarana dan prasarana pendidikan.	Ya
20. Apakah anda memelihara lingkungan sekolah yang bersih dan nyaman.	Ya
g. Mengembangkan sumberdaya manusia	
21. Apakah anda mengembangkan kualitas para guru	Ya
22. Apakah anda mengembangkan tenaga teknis dan administrasi pendidikan	Ya
23. Apakah anda mengevaluasi kinerja sumberdaya manusia	Ya
h. Menciptakan sistem manajemen akuntabel	
24. Apakah anda melaksanakan dan mengembangkan manajemen berbasis sekolah	Ya
25. Apakah anda menciptakan berbagai standar dan prosedur pelaksanaan tugas	Ya
26. Apakah anda mendistribusikan sumber-sumber secara merata dan adil	Ya
27. Apakah anda menciptakan sistem akuntabilitas manajemen	Ya
28. Apakah anda mengevaluasi dan mengembangkan kesehatan organisasi sekolah	Ya
29. Apakah anda mengfungsikan komite sekolah	Ya

i. Memimpin penelitian pendidikan	
30. Apakah anda bersama-sama gurudan tenaga teknis pendidikan merancang dan melaksanakan penelitian pendidikan	Ya
31. Apakah anda mengevaluasi hasil penelitian dan menerapkan untuk pengembangan pembelajaran matapelajaran	Ya
j. Melaksanakan hubungan dengan dinas-dinas terkait	
32. Apakah anda merancang kegiatan sekolah dalam kaitan program-program yang di susun oleh dina-dinas teknis di wilayahnya.	Ya
33. Apakah anda berpartisipasi dalam kegiatan program dan mengevaluasi hasilnya	Ya
k. Melaksanakan hubungan masyarakat	
34. Apakah anda melakukan hubungan dengan orang tua murid	Ya
35. Apakah anda melakukan hubungan dengan lembaga sosial,bisnis,dan pemerintah	Ya

Fwd: Tugas Kepala Sekolah PAUD ✕ 📧 📎

 **rugayah bsa** kepada saya 📧 Sen, 30 Jan 12.47 (5 hari yang lalu) ☆ ↶ ⋮

🗨 Melayu > Indonesia > Terjemahkan pesan Nonaktifkan untuk: Melayu ✕

----- Forwarded message -----
 Dari: Baum Putri <baumputri@gmail.com>
 Date: Rab, 25 Jan 2023 09:01
 Subject: Tugas Kepala Sekolah PAUD
 To: rugayah bsa <rugayahbsa1@gmail.com>

Lampiran B
Gaya Kepemimpinan
Kepala Sekolah PAUD al Ashriyyah Nurul Iman

kepala sekolah sedang memimpin sebuah kelompok atau organisasi. Di antara dua pernyataan berikut, pilih yang paling sesuai dengan diri anda .

1. Saya selalu memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapatnya
Saya membuat guru percaya mereka mampu mencapai target yang telah ditetapkan
2. Saya dapat memahami serta kelemahan masing-masing anggota guru
Sebagai pemimpin saya menanggap diri saya setara dengan anggota
3. Saya mampu menyusun aturan yang membuat anggota guru menjalankan tugasnya dengan baik tanpa kehadiran saya
Saya berusaha membuat aturan yang jelas tentang apa yang harus dilakukan setiap Anggota guru
4. Saya akan memberikan tugas yang lebih sulit atau lebih banyak kepada anggota yang memiliki potensi yang lebih baik
Saya sangat percaya terhadap kemampuan anggota sehingga saya tidak perlu ikut campur
5. Saya akan meminta anggota untuk rutin mengikuti seminar atau pelatihan
Saya memiliki tujuan yang jelas untuk dicapai secara pribadi maupun kelompok
6. saya suka jika orang memngikuti arahan dan petunjuk yang saya berikan

- Saya mampu meyakinkan anggota bahwa ia mampu menjalankan tugas yang berat
7. Saya merasa harus membantu setiap anggota yang mengalami permasalahan
Saya menjadwalkan waktu berdiskusi dengan anggota untuk menemukan ide ide baru
8. Saya menjanjikan akan memberikan hadiah agar anggota menunjukkan kemampuan terbaiknya
Saya merasa tidak seharusnya membuat keputusan sebelum disepakati bersama anggota
9. Selama di ketahui oleh saya keputusan dalam kelompok bisa dilakukan langsung oleh anggota
Keputusan berdasarkan penmungutan suara lebih baik dari pada keputusan yang saya ambil secara peribadi
10. Tugas saya sebagai pemimpin adalah untuk memfasilitasi berbagai pendapat para anggot
Orang lain bersedia bergabung dalam kelompok saya karena mereka percaya saya bisa memmimpin mereka
11. Saya mengutamakan ke disiplin dalam suatu kelompo
Saya sebagai pemimpin tidak boleh mengambil keputusan yang bertentangan dengan keinginan anggota
12. Saya memiliki tugas untuk dapat berbaur bersama anggota dalam menyelesaikan tugas-tuga
Saya akan bersikap baik jika anggota menjalankan tugasnya dengan baik\
13. Saya merasa tidak nyaman jika menegur anggota yang melakukan kesalahan
Saya tidak suka mencampuri urusan anggota agar mereka belajar untuk mengatasi hambatanya sendiri
14. Sebagai pemimpin saya mengajak anggota untuk mencapai tujuan yang saya anggap baik bagi kelompok
Saya bersedia mengambil alih tugas anggota yang mengalami kesulitan agar bisa selesai tepat waktu
15. Saya mengupayakan berbagai cara agar anggota bisa merasa nyaman
Saya dapat bersikap tegas terhadap anggota kelompok saya
16. Sejak awal saya memberitahu bahwa terdapat hadiah atau hukuman yang mungkindi dapat kan anggota tergantung dari kinerjanya

- Saya memberi kebebasan kepada anggota untuk dapat berkerja sesuai cara masing masing
17. Saya memastikan bahwa imbalan yang di terima anggota sesuai dengan hasil yang di perolehnya
 Saya mudah membuat orang lain sepatat dan mengikuti apa yang saya katakan
18. Saya tidak perlu meminta masukan anggota dalam membuat keputusan
 Saya mengutamakan penerapan hadiah dan hukuman untuk mengelola anggota kelompok
19. Saya tidak perlu banyak memberikan arahan karena anggota kelompok seharusnya sudah memahami tugasnya masing masin
 Saya memahami bahwa kehadiran saya sebagai pemimpin dapat meningkatkan semangat anggota dan kualitas kerjanya
20. Saya tidak memperdulikan bagaimana cara anggota mengerjakan tugasnya selama dia berhasil mengerjakanya
 Saya mampu membuat anggota kelompok hormat dan segan terhadap saya
21. Menurut saya kemampuan terpenting seorang pemimpin adalah meyemangati anggota kelompoknya
 Saya mampu membuat anggota kelompok mengerjakan apa yang saya arahkan
22. Saya perlu mendapatkan persetujuan dari anggota dalam membuat keputusan penting
 Saya membuat evaluasi kepada anggota untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan masing masing
23. Saya tidak merasanyaman apabila di anggap sebagai pemimpin dan lebih memilih bersama anggota dalam menyelesaikan pekerjaan
 Saya memastikan agar kelompok berjalan dengan baik meski sering terjadi perubahan anggota
24. Saya mampu dan memahami cara untuk meningkatkan kinerja anggota.
 Saya akan memberikan penghargaan yang lebih kepada anggota yang menunjukkan prestasi yang lebih tinggi
25. Penting bagi saya untuk menyusun sistem yang membuat anggota dapat berkerja tanpa perlu di awasi
 Saya lebih menyukai anggota yang bisa berkerja mandiri dari pada yang berhati hati mematuhi instruksi
26. Saya membuat anggota memiliki kemampuan yang di butuhkan untuk berkerja mandiri

- Saya mampu membuat anggota kelompok loyal /setia terhadap keputusan yang saya buat
27. Saya sengaja meminta anggota untuk mengerjakan sebagian tugas saya agar ia siap menjadi pengganti saya
Saya lebih lebih mengutamakan tercapainya target dibanding membangun hubungan dekat dengan anggota
28. Saya menghindari memberikan teguran maupun hukuman meski anggota gagal menyelesaikan tugas agar hubungan tidak terganggu
Saya berharap anggota mampu mengusulkan ide baru yang bisa di terapkan oleh kelompok
29. saya bisa memberikan hukuman kepada anggota yang tidak menyelesaikan tugasnya dengan baik
Saya merasa tidak nyaman jika harus menolak pendapat atau usulan anggota
30. Saya ingin memastikan setiap anggota memahami dan menyetujui keputusan yang saya ambil.
Saya ingin setiap anggota kelompok mampu melaksanakan tugas secara mandiri.
31. Jika saya berpindah kelompok, maka anggota di kelompok saya yang lama akan sukarela mengikuti saya.
Saya mengutamakan diskusi bersama anggota untuk mengambil sebuah keputusan penting.
32. Saya akan melaksanakan usulan anggota yang didukung banyak orang, meskipun tidak menyukainya.
Saya berusaha membuat anggota patuh kepada saya.
33. Saya merasa bersalah apabila tidak turun tangan membantu anggota yang mengalami kesulitan, meskipun ia tidak meminta tolong.
Saya akan membuat kesepakatan bersama anggota mengenai hak dan kewajiban antara pimpinan dan anggota.
34. Saya ingin memastikan kebutuhan anggota tercukupi dengan baik untuk menjalankan tugasnya.
Saya tidak ingin terlibat dalam tugas anggota, karena khawatir akan menurunkan kualitas hasil pekerjaan mereka.
35. Saya berusaha membuat anggota melakukan sesuatu secara sukarela.
Saya bersedia menunda mengerjakan tugas saya, demi membantu anggota yang kesulitan dengan tugasnya.
36. Saya merasa tidak nyaman apabila ada orang lain menyanggah atau mendebat pendapat saya.
Saya lebih menyukai anggota yang menganggap saya sebagai rekan, dibanding sebagai pemimpin.

37. Dalam memimpin kelompok, saya mengutamakan kebebasan semua anggota.

Saya akan memastikan anggota menjalankan tugas sesuai rencana.

38. Saya tidak terlalu mempertimbangkan pendapat anggota, karena saya sudah yakin dengan tujuan saya.

Saya mampu menggunakan hadiah untuk membuat anggota menjalankan tugasnya dengan lebih baik.

39. Saya selalu memastikan anggota segera mengerjakan hal yang saya minta.

Saya mampu memastikan bahwa anggota tidak akan mengulangi kesalahan setelah diberikan hukuman.

40. Saya membiarkan anggota kelompok untuk mengambil keputusan bagi diri sendiri.

Saya memberikan teladan dan berbagi pengalaman untuk memotivasi anggota

41. Saya tidak akan terlibat dalam tugas anggota, kecuali jika diminta.

Saya yang bertanggung jawab untuk membuat keputusan terhadap segala kepentingan kelompok.

42. Saya memiliki rasa percaya diri yang tinggi dalam berkomunikasi untuk meyakinkan anggota terhadap tujuan saya.

Saya menjaga jarak dengan para anggota untuk menjaga wibawa sebagai sosok pemimpin.

LAMPIRAN C

Daftar Nama Guru dan Posisi di PAUD al Ashriyyah Nurul Iman

NO	NAMA GURU	MENGAJAR	KELAS	STAF
1	YULIATIN,S.SY	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG 3	KEPALA SEKOLAH
2	SUTERIANAH,S.PD.I	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG 1 A& B	PEGAWAI
3	UMNIYATI,S.AG	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG 2	PEGAWAI
4	FAUZIAH SYAHID	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG1 A& B	TATA USAHA
5	ENDANG PRAMESRI	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG 3	KURIKULUM
6	DEVIT ROSMIYATI	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG 2	KESISWAAN
7	KILYATUL ABIDAH	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG 3	INVENTORY
8	GITA BERLIANA	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG 3	ADMINISTRASI
9	SITI MALSAL FATIMAH	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG 1 B	KURIKULUM
10	LENA SUSIYANTI	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG 1A	KESISWAAN
11	FITRIAH NURFATEAH	SEMUA PERKEMBANGAN	BINTANG 2	INVENTORY

LAMPIRAN D
PENILAIAN GURU PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN

Nama guru : Umniyati

Nama lembaga : PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN

PETUNJUK PENILAIAN

Berilah nilai pada kolom Penilaian dengan cara membubuhkan tanda √ pada salah satu jawaban yang telah disediakan sesuai dengan kinerja pegawai yang Saudara nilai dengan ketentuan sebagai berikut:

KRITERIA PENILAIAN	KETERANGAN
SB	Sangat Baik
B	Baik
CB	Cukup Baik
KB	Kurang Baik
SK	Sangat Kurang

LEMBAR PENILAIAN PENDIDIK / GURU PAUD

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
1	Kemampuan Membuka Pelajaran	√				
	a. Menarik Perhatian siswa					
	b. Memberikan motivasi awal		√			
	c. Memberikan apersepsi (kaitan materi yang sebelumnya dengan materi yang akan disampaikan)	√				

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
	d. Menyampaikan tujuan pembelajaran yang akan diberikan	√				
	e. Memberikan acuan bahan belajar yang akan diberikan	√				
2	Sikap Guru dalam Proses Pembelajaran	√				
	a. Kejelasan artikulasi suara	√				
	b. Variasi Gerakan badan tidak mengganggu perhatian siswa	√				
	c. Antusias dalam penampilan	√				
	d. Mobilitas posisi mengajar	√				
3	Penguasaan Bahan Belajar			√		
	a. Bahan belajar disajikan per kelompok			√		
	b. Kejelasan dalam menjelaskan bahan belajar	√				
	c. Kejelasan dalam memberikan contoh	√				
	d. Memiliki wawasan yang luas dalam menyampaikan bahan belajar		√			
	e. Bahan belajar sesuai dengan tema			√		
4	Kegiatan Belajar Mengajar (Proses Pembelajaran)		√			
	a. Kesesuaian metode dengan bahan belajar yang disampaikan		√			
	b. Penyajian bahan belajar sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan		√			
	c. Memiliki keterampilan dalam menanggapi dan merespon pertanyaan siswa.	√				
	d. Ketepatan dalam penggunaan alokasi waktu yang disediakan (pembukaan 30" inti 60" istirahat 30" penutup 30")	√				
	e. Menyediakan sudut pengaman/ belajar bagi siswa yang cepat menyelesaikan tugas	√				
5	Kemampuan Menggunakan Media Pembelajaran		√			
	a. Memperhatikan prinsip-prinsip penggunaan media		√			
	b. Ketepatan/kesesuaian penggunaan media dengan materi yang disampaikan		√			
	c. Memiliki keterampilan dalam penggunaan media pembelajaran			√		
	d. Membantu meningkatkan perhatian siswa dalam kegiatan pembelajaran	√				

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
6	Evaluasi Pembelajaran	√				
	a. Penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan					
	b. Menggunakan bentuk dan jenis ragam penilaian		√			
	c. Penilaian yang diberikan sesuai dengan RKH		√			
7	Kemampuan Menutup Kegiatan Pembelajaran:	√				
	a. Meninjau kembali materi yang telah diberikan					
	b. Memberi kesempatan untuk bertanya dan menjawab pertanyaan	√				
	c. Memberikan kesimpulan kegiatan pembelajaran	√				
8	Tindak Lanjut		√			
	a. Menginformasikan materi/bahan belajar yang akan dipelajari besok					
	b. Memberikan motivasi untuk selalu terus belajar	√				

Nama guru : Suteriana

Nama lembaga : PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN

LEMBAR PENILAIAN PENDIDIK / GURU PAUD

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
1	Kemampuan Membuka Pelajaran	√				
	a. Menarik Perhatian siswa					
	b. Memberikan motivasi awal		√			
	c. Memberikan apersepsi (kaitan materi yang sebelumnya dengan materi yang akan disampaikan)	√				
	d. Menyampaikan tujuan pembelajaran yang akan diberikan	√				
	e. Memberikan acuan bahan belajar yang akan diberikan	√				
2	Sikap Guru dalam Proses Pembelajaran		√			
	a. Kejelasan artikulasi suara					
	b. Variasi Gerakan badan tidak mengganggu perhatian siswa	√				
	c. Antusias dalam penampilan	√				
	d. Mobilitas posisi mengajar	√				

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
3	Penguasaan Bahan Belajar		√			
	a. Bahan belajar disajikan per kelompok		√			
	b. Kejelasan dalam menjelaskan bahan belajar	√				
	c. Kejelasan dalam memberikan contoh		√			
	d. Memiliki wawasan yang luas dalam menyampaikan bahan belajar		√			
	e. Bahan belajar sesuai dengan tema	√				
4	Kegiatan Belajar Mengajar (Proses Pembelajaran)		√			
	a. Kesesuaian metode dengan bahan belajar yang disampaikan		√			
	b. Penyajian bahan belajar sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan		√			
	c. Memiliki keterampilan dalam menanggapi dan merespon pertanyaan siswa.	√				
	d. Ketepatan dalam penggunaan alokasi waktu yang disediakan (pembukaan 30" inti 60" istirahat 30" penutup 30")	√				
	e. Menyediakan sudut pengaman/belajar bagi siswa yang cepat menyelesaikan tugas	√				
5	Kemampuan Menggunakan Media Pembelajaran		√			
	a. Memperhatikan prinsip-prinsip penggunaan media		√			
	b. Ketepatan/kesesuaian penggunaan media dengan materi yang disampaikan		√			
	c. Memiliki keterampilan dalam penggunaan media pembelajaran	√				
	d. Membantu meningkatkan perhatian siswa dalam kegiatan pembelajaran	√				
6	Evaluasi Pembelajaran	√				
	a. Penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan	√				
	b. Menggunakan bentuk dan jenis ragam penilaian		√			
	c. Penilaian yang diberikan sesuai dengan RKH		√			
7	Kemampuan Menutup Kegiatan Pembelajaran:	√				
	a. Meninjau kembali materi yang telah diberikan	√				
	b. Memberi kesempatan untuk bertanya dan menjawab pertanyaan	√				
	c. Memberikan kesimpulan kegiatan pembelajaran	√				

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
8	Tindak Lanjut		√			
	a. Menginformasikan materi/bahan belajar yang akan dipelajari besok					
	b. Memberikan motivasi untuk selalu terus belajar	√				

Nama guru : Fauziah Syahid

Nama lembaga : PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN

LEMBAR PENILAIAN PENDIDIK / GURU PAUD

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
1	Kemampuan Membuka Pelajaran	√				
	a. Menarik Perhatian siswa					
	b. Memberikan motivasi awal		√			
	c. Memberikan apersepsi (kaitan materi yang sebelumnya dengan materi yang akan disampaikan)	√				
	d. Menyampaikan tujuan pembelajaran yang akan diberikan	√				
	e. Memberikan acuan bahan belajar yang akan diberikan	√				
2	Sikap Guru dalam Proses Pembelajaran		√			
	a. Kejelasan artikulasi suara					
	b. Variasi Gerakan badan tidak mengganggu perhatian siswa	√				
	c. Antusias dalam penampilan	√				
	d. Mobilitas posisi mengajar	√				
3	Penguasaan Bahan Belajar		√			
	a. Bahan belajar disajikan per kelompok					
	b. Kejelasan dalam menjelaskan bahan belajar	√				
	c. Kejelasan dalam memberikan contoh		√			
	d. Memiliki wawasan yang luas dalam menyampaikan bahan belajar		√			
	e. Bahan belajar sesuai dengan tema	√				
4	Kegiatan Belajar Mengajar (Proses Pembelajaran)		√			
	a. Kesesuaian metode dengan bahan belajar yang disampaikan					

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
	b. Penyajian bahan belajar sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan		√			
	c. Memiliki keterampilan dalam menanggapi dan merespon pertanyaan siswa.	√				
	d. Ketepatan dalam penggunaan alokasi waktu yang disediakan (pembukaan 30” inti 60” istirahat 30” penutup 30”)		√			
	e. Menyediakan sudut pengaman/belajar bagi siswa yang cepat menyelesaikan tugas	√				
5	Kemampuan Menggunakan Media Pembelajaran		√			
	a. Memperhatikan prinsip-prinsip penggunaan media					
	b. Ketepatan/kesesuaian penggunaan media dengan materi yang disampaikan		√			
	c. Memiliki keterampilan dalam penggunaan media pembelajaran	√				
	d. Membantu meningkatkan perhatian siswa dalam kegiatan pembelajaran	√				
6	Evaluasi Pembelajaran		√			
	a. Penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan					
	b. Menggunakan bentuk dan jenis ragam penilaian	√				
	c. Penilaian yang diberikan sesuai dengan RKH		√			
7	Kemampuan Menutup Kegiatan Pembelajaran:	√				
	a. Meninjau kembali materi yang telah diberikan	√				
	b. Memberi kesempatan untuk bertanya dan menjawab pertanyaan	√				
	c. Memberikan kesimpulan kegiatan pembelajaran	√				
8	Tindak Lanjut		√			
	a. Menginformasikan materi/bahan belajar yang akan dipelajari besok					
	b. Memberikan motivasi untuk selalu terus belajar	√				

Nama guru : Endang Pramesti

Nama lembaga : PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN

LEMBAR PENILAIAN PENDIDIK / GURU PAUD

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
1	Kemampuan Membuka Pelajaran	√				
	a. Menarik Perhatian siswa		√			
	b. Memberikan motivasi awal	√				
	c. Memberikan apersepsi (kaitan materi yang sebelumnya dengan materi yang akan disampaikan)	√				
	d. Menyampaikan tujuan pembelajaran yang akan diberikan	√				
2	e. Memberikan acuan bahan belajar yang akan diberikan	√				
	Sikap Guru dalam Proses Pembelajaran		√			
	a. Kejelasan artikulasi suara		√			
	b. Variasi Gerakan badan tidak mengganggu perhatian siswa	√				
3	c. Antusias dalam penampilan		√			
	d. Mobilitas posisi mengajar		√			
	Penguasaan Bahan Belajar		√			
	a. Bahan belajar disajikan per kelompok	√				
	b. Kejelasan dalam menjelaskan bahan belajar	√				
4	c. Kejelasan dalam memberikan contoh		√			
	d. Memiliki wawasan yang luas dalam menyampaikan bahan belajar		√			
	e. Bahan belajar sesuai dengan tema	√				
	Kegiatan Belajar Mengajar (Proses Pembelajaran)		√			
	a. Kesesuaian metode dengan bahan belajar yang disampaikan		√			
5	b. Penyajian bahan belajar sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan	√				
	c. Memiliki keterampilan dalam menanggapi dan merespon pertanyaan siswa.		√			
	d. Ketepatan dalam penggunaan alokasi waktu yang disediakan (pembukaan 30" inti 60" istirahat 30" penutup 30")	√				
	e. Menyediakan sudut pengaman/belajar bagi siswa yang cepat menyelesaikan tugas		√			
	Kemampuan Menggunakan Media Pembelajaran		√			
a. Memperhatikan prinsip-prinsip penggunaan		√				

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
	media					
	b. Ketepatan/kesesuaian penggunaan media dengan materi yang disampaikan		√			
	c. Memiliki keterampilan dalam penggunaan media pembelajaran			√		
	d. Membantu meningkatkan perhatian siswa dalam kegiatan pembelajaran	√				
6	Evaluasi Pembelajaran		√			
	a. Penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan		√			
	b. Menggunakan bentuk dan jenis ragam penilaian	√				
	c. Penilaian yang diberikan sesuai dengan RKH		√			
7	Kemampuan Menutup Kegiatan Pembelajaran:	√				
	a. Meninjau kembali materi yang telah diberikan	√				
	b. Memberi kesempatan untuk bertanya dan menjawab pertanyaan		√			
	c. Memberikan kesimpulan kegiatan pembelajaran	√				
8	Tindak Lanjut		√			
	a. Menginformasikan materi/bahan belajar yang akan dipelajari besok		√			
	b. Memberikan motivasi untuk selalu terus belajar	√				

Nama guru : Devit Rosmiyati

Nama lembaga : PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN

LEMBAR PENILAIAN PENDIDIK / GURU PAUD

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
1	Kemampuan Membuka Pelajaran	√				
	a. Menarik Perhatian siswa	√				
	b. Memberikan motivasi awal		√			
	c. Memberikan apersepsi (kaitan materi yang sebelumnya dengan materi yang akan disampaikan)	√				
	d. Menyampaikan tujuan pembelajaran yang akan diberikan	√				
	e. Memberikan acuan bahan belajar yang akan diberikan	√				
2	Sikap Guru dalam Proses Pembelajaran		√			

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
	a. Kejelasan artikulasi suara					
	b. Variasi Gerakan badan tidak mengganggu perhatian siswa	√				
	c. Antusias dalam penampilan	√				
	d. Mobilitas posisi mengajar		√			
3	Penguasaan Bahan Belajar		√			
	a. Bahan belajar disajikan per kelompok		√			
	b. Kejelasan dalam menjelaskan bahan belajar	√				
	c. Kejelasan dalam memberikan contoh	√				
	d. Memiliki wawasan yang luas dalam menyampaikan bahan belajar		√			
	e. Bahan belajar sesuai dengan tema	√				
4	Kegiatan Belajar Mengajar (Proses Pembelajaran)		√			
	a. Kesesuaian metode dengan bahan belajar yang disampaikan		√			
	b. Penyajian bahan belajar sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan		√			
	c. Memiliki keterampilan dalam menanggapi dan merespon pertanyaan siswa.	√				
	d. Ketepatan dalam penggunaan alokasi waktu yang disediakan (pembukaan 30" inti 60" istirahat 30" penutup 30")		√			
	e. Menyediakan sudut pengaman/belajar bagi siswa yang cepat menyelesaikan tugas	√				
5	Kemampuan Menggunakan Media Pembelajaran		√			
	a. Memperhatikan prinsip-prinsip penggunaan media		√			
	b. Ketepatan/kesesuaian penggunaan media dengan materi yang disampaikan			√		
	c. Memiliki keterampilan dalam penggunaan media pembelajaran			√		
	d. Membantu meningkatkan perhatian siswa dalam kegiatan pembelajaran		√			
6	Evaluasi Pembelajaran		√			
	a. Penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan		√			
	b. Menggunakan bentuk dan jenis ragam penilaian	√				

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
	c. Penilaian yang diberikan sesuai dengan RKH		√			
7	Kemampuan Menutup Kegiatan Pembelajaran:	√				
	a. Meninjau kembali materi yang telah diberikan		√			
	b. Memberi kesempatan untuk bertanya dan menjawab pertanyaan	√				
8	Tindak Lanjut		√			
	a. Menginformasikan materi/bahan belajar yang akan dipelajari besok	√				
	b. Memberikan motivasi untuk selalu terus belajar		√			

Nama guru : Kilyatul Abidah

Nama lembaga : PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN

LEMBAR PENILAIAN PENDIDIK / GURU PAUD

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
1	Kemampuan Membuka Pelajaran	√				
	a. Menarik Perhatian siswa		√			
	a. Memberikan motivasi awal	√				
	b. Memberikan apersepsi (kaitan materi yang sebelumnya dengan materi yang akan disampaikan)	√				
	c. Menyampaikan tujuan pembelajaran yang akan diberikan		√			
2	Sikap Guru dalam Proses Pembelajaran		√			
	a. Kejelasan artikulasi suara	√				
	b. Variasi Gerakan badan tidak mengganggu perhatian siswa	√				
	c. Antusias dalam penampilan		√			
3	Penguasaan Bahan Belajar		√			
	a. Bahan belajar disajikan per kelompok	√				
	b. Kejelasan dalam menjelaskan bahan belajar		√			

No.	PENAMPILAN GURU	PENILAIAN				
		SB	B	CB	KB	SK
	c. Kejelasan dalam memberikan contoh	√				
	d. Memiliki wawasan yang luas dalam menyampaikan bahan belajar		√			
	e. Bahan belajar sesuai dengan tema	√				
4	Kegiatan Belajar Mengajar (Proses Pembelajaran)		√			
	a. Kesesuaian metode dengan bahan belajar yang disampaikan		√			
	b. Penyajian bahan belajar sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan		√			
	c. Memiliki keterampilan dalam menanggapi dan merespon pertanyaan siswa.	√				
	d. Ketepatan dalam penggunaan alokasi waktu yang disediakan (pembukaan 30” inti 60” istirahat 30” penutup 30”)		√			
	e. Menyediakan sudut pengaman/belajar bagi siswa yang cepat menyelesaikan tugas	√				
5	Kemampuan Menggunakan Media Pembelajaran		√			
	a. Memperhatikan prinsip-prinsip penggunaan media		√			
	b. Ketepatan/kesesuaian penggunaan media dengan materi yang disampaikan			√		
	c. Memiliki keterampilan dalam penggunaan media pembelajaran			√		
	d. Membantu meningkatkan perhatian siswa dalam kegiatan pembelajaran		√			
6	Evaluasi Pembelajaran		√			
	a. Penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan		√			
	b. Menggunakan bentuk dan jenis ragam penilaian	√				
	c. Penilaian yang diberikan sesuai dengan RKH		√			
7	Kemampuan Menutup Kegiatan Pembelajaran:	√				
	a. Meninjau kembali materi yang telah diberikan	√				
	b. Memberi kesempatan untuk bertanya dan menjawab pertanyaan		√			
	c. Memberikan kesimpulan kegiatan pembelajaran	√				
8	Tindak Lanjut		√			
	a. Menginformasikan materi/bahan belajar yang akan dipelajari besok		√			
	b. Memberikan motivasi untuk selalu terus belajar	√				

LAMPIRAN E

DOKUMENTASI PROSES WAWANCARA DENGAN ZOOM





Al ashriyah Nurul Iman's Personal Meeting Room

Waiting for host to start the meeting

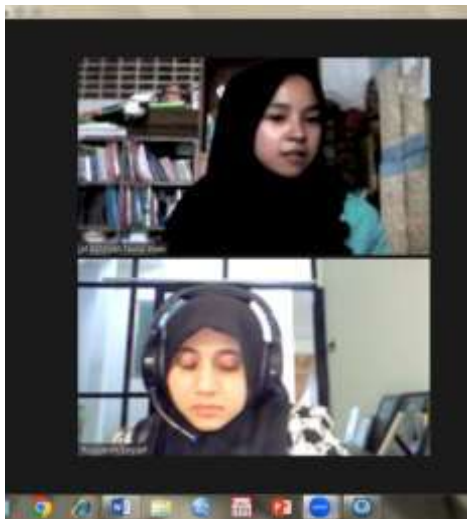
Host sign in [Join](#)

The host will let you in soon.

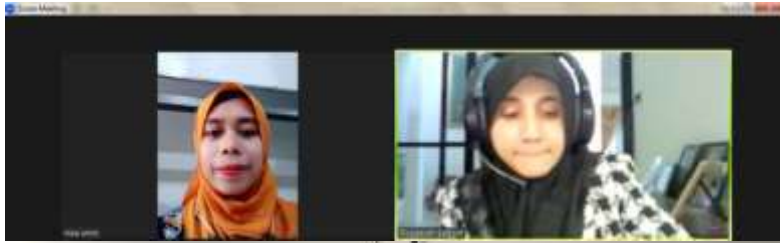


Team Chat Phone Meetings Rooms Events Contact Center

© 2024 Zoom Video Communications, Inc. All rights reserved. [Help](#) [Legal](#) [Privacy](#) | [Send Feedback](#)



Wawancara dengan Fauziah Syahid. sebagai Guru PAUD BINTANG 1 A& B di al Ashriyyah Nurul Iman



Wawancara dengan Umniyati sebagai Guru PAUD BINTANG 2
di al Ashriyyah Nurul Iman



Wawancara dengan Lena Susiyanti sebagai Guru PAUD BINTANG 1A
di al Ashriyyah Nurul Iman



Wawancara dengan Gita Berliana sebagai Guru PAUD BINTANG 3
di al Ashriyyah Nurul Iman



Wawancara dengan Endang Pramesti sebagai Guru PAUD BINTANG 3 di al Ashriyyah Nurul Iman



Wawancara dengan YULIATIN sebagai KEPALA SEKOLAH PAUD di al Ashriyyah Nurul Iman



Wawancara dengan Siti Malsal Fatimah sebagai Guru PAUD BINTANG
1 B
di al Ashriyyah Nurul Iman

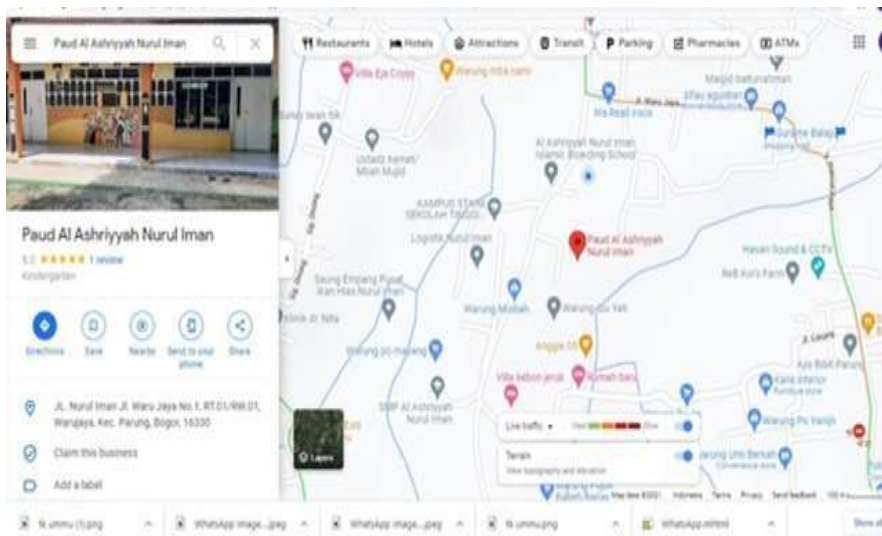


Foto Bersama Setelah Wawancara sebagian kembali mengajar

LAMPIRAN F
GAMBAR PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN



GAMBAR LOKASI PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN





YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN INSTITUT PTIQ JAKARTA PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Cilandak, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440
Telp. 021-75916961 Ext.102 Fax. 021-75916961, www.pascasarjana-ptiq.ac.id, email: pascaptiq@gmail.com
Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

SURAT PENUGASAN PEMBIMBING Nomor : PTIQ/379/PPs/C.1.1/IX/2022

Atas dasar usulan Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam.
Maka Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ menugaskan kepada:

- N a m a** : Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.
NIDN : 2109067301
Jabatan Akademik : Lektor
Pembimbing I,
- N a m a** : Dr. Khasnah Syaidah, M.Ag.
NIDN : 2107087001
Jabatan Akademik : Lektor
Sebagai Pembimbing II,

Untuk melaksanakan bimbingan Tesis sebagai pembimbing mahasiswa(i) berikut ini:

- N a m a** : Sy. Rugayah BSA
Nomor Induk Mahasiswa : 202520120
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Al-Qur'an
Judul Tesis : Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman Islamic Boarding School

Waktu bimbingan kepada yang bersangkutan diberikan jangka waktu selama 1 (satu) tahun atau masa bimbingan kurang dari 1 (satu) tahun apabila masa studi akan berakhir.

Demikian, atas kerjasamanya dihaturkan terima kasih.

Jakarta, 04 September 2022

Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta



Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.
NIDN. 2127035801



مؤسسة معهد نور الإيمان

YAYASAN AL ASHRIYYAH NURUL IMAN ISLAMIC BOARDING SCHOOL

PAUD AL ASHRIYYAH NURUL IMAN

Nomor Ijin Oprasional: 421.1/20-Disdik/2009 - NPSN PAUD: 69870097

SURAT KETERANGAN

Nomor : 007.7.PAUD-ANI.11X/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Yuliatin, S.Sy

Jabatan : Kepala PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman

Dengan ini menerangkan bahwa

Nama : Sy. Rugayah BSA

NIM : 202520120

Universitas : Institut PTIQ Jakarta

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Melakukan penelitian dalam rangka penyusunan tesis dengan judul :

EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KEDISIPLINAN GURU DI PAUD AL ASHRIYYAH
NURUL IMAN ISLAMIC BOARDING SCHOOL

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan
sebagaimana mestinya.

Bogor, 01 September 2022

Kepala PAUD Al Ashriyyah Nurul Iman
Islamic Boarding School



Yuliatin, S.Sy