

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH
TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU SEKOLAH ISLAM TERPADU
DI PONDOK AREN - TANGERANG SELATAN**

TESIS

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



Oleh:
SLAMET MAUDIN
NIM: 162520040

**PROGRAM STUDI:
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH ISLAM
PROGRAM PASCA SARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2020 M./1442 H.**

ABSTRAK

SLAMET MAUDIN (NIM. 162520040) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru SMP Islam Terpadu Di Tangerang Selatan, baik secara parsial/sendiri-sendiri maupun secara simultan/bersama-sama.

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan alat pengumpul data menggunakan angket. Sedangkan, analisis data menggunakan analisis deskriptif untuk melihat sebaran sampel, uji prasyarat analisis statistik, dan uji t (parsial) dan uji F (simultan) dalam analisis regresi linier berganda untuk membuktikan hipotesis yang diajukan. Sampel pada penelitian ini adalah guru SIT di Pondok Aren - Tangerang Selatan, dengan jumlah sampel 93 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru dengan besarnya pengaruh 26,6% sisanya yaitu 73,4% ditentukan oleh faktor lain dan arah pengaruhnya menunjukkan persamaan regresi linear sederhana $\hat{Y} = 47,486 + 0,603 X_1$, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor kepemimpinan kepala sekolah, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 48,089.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru dengan besarnya pengaruh 27,3% sisanya yaitu 72,7% ditentukan oleh faktor lain dan arah pengaruhnya menunjukkan persamaan regresi linear sederhana $\hat{Y} = 64,929 + 0,407X_2$ yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor iklim organisasi sekolah, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 45,124.
3. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara simultan atau bersama-sama terhadap disiplin kerja guru dengan besarnya pengaruh 33,7% sisanya yaitu 66,3% ditentukan oleh faktor lain dan arah pengaruhnya menunjukkan persamaan regresi $\hat{Y} = 43,771 + 0,370 X_1 + 0,260 X_2$ yang berarti bahwa setiap peningkatan skor kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama atau simultan, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan disiplin kerja guru, sebesar 44,401.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Sekolah, dan Disiplin Kerja Guru.

ABSTRACT

SLAMET MAUDIN (NIM.162520040). The Impact of School Principal Transformational Leadership and School Organizational Climate on Discipline of Teacher Work Integrated Islamic Junior High School Teachers in South Tangerang, either partially/individually or simultaneously/collectively.

This research used a survey method with data collection tools that using a questionnaire. Meanwhile, data analysis using descriptive analysis to see the distribution of samples, statistical analysis prerequisite test, and t test (partial) and F test (simultaneous) in multiple linear regression analysis to prove the proposed hypothesis. The sample in this study were SIT teachers in Pondok Aren - South Tangerang, with a total sample of 93 people. The results of this study indicate that:

1. There is a positive and significant impact of the principal's transformational leadership on discipline of teacher work with the magnitude of the influence of 26.6%, the remaining 73.4% is determined by other factors and the direction of the effect shows a simple linear regression equation $\hat{Y} = 47.486 + 0.603 X_1$, which means that every one unit increase in the principal's leadership score will have an effect on the increase in the score of teacher work discipline by 48.089.
2. There is a positive and significant impact of the school organizational climate on discipline of teacher work with the magnitude of the influence of the remaining 27.3%, namely 72.7% determined by other factors and the direction of the influence shows a simple linear regression equation $0.407X_2$ which means that every one unit increase in climate score school organization, will have an influence on increasing the score of teacher work discipline by 45,124.
3. There is the impact of the principal's transformational leadership and school organizational climate simultaneously or together on discipline of teacher work with the amount of influence of the remaining 33.7%, namely 66.3% determined by other factors and the direction of the influence shows the regression equation $Y = 43.771 + 0.370 X_1 + 0.260 X_2$, which means that any increase in the score of the principal's leadership and the school organization climate together or simultaneously, will have an effect on increasing discipline of teacher work, amounting to 44.401.

Keywords: Transformational Leadership, School Organizational Climate, and Discipline of Teacher Work.

نبذة مختصرة

SLAMET MAUDIN (NIM.162520040)

تأثير القيادة التحويلية لمدير المدرسة والمناخ التنظيمي للمدرسة على انضباط العمل لمعلمي المدارس الثانوية الإسلامية المتكاملة في جنوب تانجيرانج ، إما جزئيًا / فرديًا أو بشكل متزامن / جماعي.

استخدمت هذه الدراسة طريقة المسح مع أدوات جمع البيانات باستخدام الاستبيان. وفي الوقت نفسه ، تم تحليل البيانات باستخدام التحليل الوصفي لمعرفة توزيع العينات ، واختبار المتطلبات الأساسية للتحليل الإحصائي ، واختبار t (الجزئي) واختبار F (المتزامن) في تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإثبات الفرضية المقترحة. كانت العينة في هذه الدراسة من معلمي المدرسة الثانوية الإسلامية المتكاملة بجنوب تانجيرانج ، بعينة إجمالية بلغت ٩٣ شخصًا. تشير نتائج هذه الدراسة إلى ما يلي:

أ. هناك تأثير إيجابي وهام للقيادة التحويلية للمدير على تخصص عمل المعلم مع حجم التأثير بنسبة % 26,6 ، ويتم تحديد نسبة % 73,4 المتبقية بواسطة عوامل أخرى. ويظهر اتجاه التأثير معادلة انحدار خطي بسيطة $\hat{Y} = 47,486 + 0,603 X_1$ ، مما يعني أن سيكون لكل وحدة زيادة في درجة قيادة مدير المدرسة تأثير على زيادة درجة انضباط عمل المعلم بمقدار ٤٨.٠٨٩.

ب. هناك تأثير إيجابي وهام للمناخ التنظيمي المدرسي على انضباط عمل المعلم مع حجم تأثير النسبة المتبقية % 27,3 ، يتم تحديد نسبة % 72,7 المتبقية من خلال عوامل أخرى. ويظهر اتجاه تأثيرها معادلة انحدار خطي بسيطة $\hat{Y} = 64.929 + 0.407X_2$ ، مما يعني أن كل زيادة في درجة المناخ التنظيمي للمدرسة سيكون لها تأثير على زيادة درجات انضباط عمل المعلم بمقدار ٤٥.١٢٤.

ت. هناك تأثير للقيادة التحويلية لمدير المدرسة ومناخ تنظيم المدرسة في وقت واحد أو معًا على انضباط عمل المعلم مع حجم التأثير بنسبة % 33,7 يتم تحديد نسبة % 66,3 المتبقية بواسطة عوامل أخرى. ويظهر اتجاه التأثير معادلة الانحدار $\hat{Y} = 43.771 +$

$0.370 X1 + 0.260 X2$ مما يعني أن أي زيادة في درجة قيادة المدير والمناخ التنظيمي للمدرسة معًا أو في وقت واحد سيكون له تأثير على الزيادة انضباط عمل المعلم والبالغ .٤٤٤٠١

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Slamet Maudin
Nomor induk mahasiswa : 162520040
Program studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam
Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru Sekolah Islam Terpadu di Pondok Aren - Tangerang Selatan

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 dikemudian 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 dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 28 Desember 2020
Yang membuat pernyataan,



B631BAKX186422832

Slamet Maudin

TANDA PERSETUJUAN TESIS
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP
DISIPLIN KERJA GURU SEKOLAH ISLAM TERPADU DI
PONDOK AREN - TANGERANG SELATAN

TESIS

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

Disusun oleh:
Slamet Maudin
NIM : 162520040

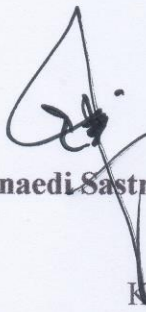
Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat
diujikan.

Jakarta, 28 Desember 2020

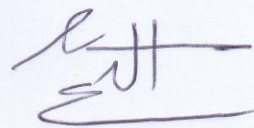
Menyetujui:

Pembimbing I,

Pembimbing II,

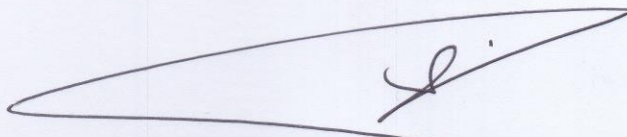


Dr. Edy Junaedi Sastradiharja, M.Pd.



Dr. Saifuddin Zuhri, M.Ag.

Mengetahui,
Ketua Program Studi/Konsentrasi


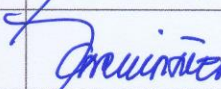
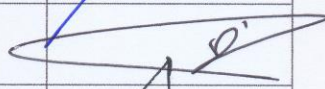
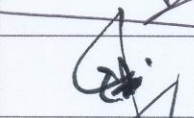
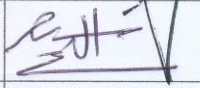



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.

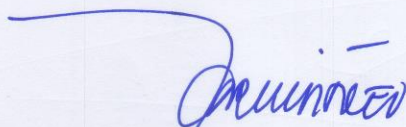
TANDA PENGESAHAN TESIS
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA
SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP
DISIPLIN KERJA GURU SEKOLAH ISLAM TERPADU DI
PONDOK AREN - TANGERANG SELATAN

Disusun oleh:
Nama : Slamet Maudin
Nomor induk mahasiswa : 162520040
Program studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam

Telah diujikan pada sidang munaqasah pada tanggal:
06 Januari 2021

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. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Penguji II	
4	Dr. Edy Junaedi Sastradiharja, M.Pd.	Pembimbing I	
5	Dr. Saifuddin Zuhri, M.Ag.	Pembimbing II	
6	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Panitera/Sekretaris	

Jakarta, 06 Januari 2021
Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta,



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

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Arab	Latin	Arab	Latin	Arab	Latin
ا	,	ز	z	ق	q
ب	b	س	s	ك	k
ت	t	ش	sy	ل	l
ث	ts	ص	sh	م	m
ج	j	ض	dh	ن	n
ح	<u>h</u>	ط	th	و	w
خ	kh	ظ	zh	هـ	h
د	d	ع	,	ء	la
ذ	dz	غ	g	ي	y
ر	r	ف	f		-

Catatan:

- a. Konsonan yang ber-*syaddah* ditulis dengan rangkap, misalnya رَبِّ ditulis *rabba*.
- b. Vokal panjang (*mad*): *fathah* (baris di atas) di tulis *â* atau *Â*, *kasrah* (baris di bawah) ditulis *î* atau *Î*, serta *dhammah* (baris depan) ditulis dengan *û* atau *Û*, misalnya: القارعة ditulis *al-qâri'ah*, المساكين ditulis *al-masâkîn*, المفلحون ditulis *al-muflihûn*.
- c. Kata sandang *alif + lam* (ال) apabila diikuti oleh huruf *qamariyah* dituliskan *al*, misalnya, الكافرون ditulis *al-kâfirûn*. Sedangkan, bila diikuti oleh huruf *syamsiyah*, huruf *lam* diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya: الرجال ditulis *ar-rijâl*.
- d. *Ta' marbutah* (ة), apabila terletak di akhir kalimat, ditulis dengan *h*, misalnya: البقرة ditulis dengan *al-Baqarah*, bila di tengah kalimat ditulis dengan *t*, misalnya: زكاة المال ditulis *zakât al-mâl*, سورة النساء atau ditulis *surat an-Nisa'*. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut tulisannya, misalnya: وهو خير الرازيين ditulis *wa huwa khair ar-Râziqîn*.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis persembahkan kehadiran 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, Rasulullah SAW, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, para tabi'in dan tabi'ut tabi'in serta para umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya. Aamiin.

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak sedikit hambatan, rintangan serta kesulitan yang dihadapi. Namun berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. K.H. Nasaruddin Umar, MA., Rektor Institut PTIQ Jakarta
2. Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.
3. Dr. H. Akhmad Shunjahi, M.Pd.I., selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Institut PTIQ Jakarta yang tidak bosan memberikan motivasi kepada penulis baik dilakukan secara tatap muka maupun melalui media zoom.
4. Dr. Edy Junaedi Sastradiharja, M.Pd., selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.

5. Dr. Saifuddin Zuhri, M.Ag., selaku dosen pembimbing II yang juga telah menyediakan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
6. Kepala perpustakaan beserta staf Institut PTIQ Jakarta
7. Segenap civitas Institut PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
8. Kepala SIT Matahari, SIT Baitul Maal dan SIT Bintang, kota Tangerang Selatan beserta seluruh dewan guru dan staf yang telah mengizinkan sekolahnya menjadi objek penelitian tesis ini.
9. Ayahanda: Fajri Sodikin dan Ibunda Sodirah, adik kandung penulis: Umar Khoirun, Titi Istikomah, Yuli Nurhabibah dan Khafidz Murtado yang telah memberikan do'a, semangat dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Bapak/ibu mertua: Bapak Kuspriyanto dan Ibu Ijah Khadijah yang juga telah memberikan do'a, semangat dan motivasi kepada penulis.
11. Istri tecinta apt. Ratih Prida Arini, S.Farm. dan putri penulis Nujihha Naila Ilmi, yang selalu memberikan do'a, dukungan, motivasi dan sabar menemani penulis bimbingan pada malam hari di tengah pandemi.
12. Adek-adek ipar penulis: Dewi, Anggih, Marwazi dan Akbar yang telah memberikan do'a, dukungan dan motivasi.
13. Pamanda Ust. Sholihin Hadzieq, MA., beserta keluarga yang telah memberikan do'a dan motivasi serta mengizinkan penulis istirahat di rumahnya dan berkenan meminjamkan motor kepada penulis untuk bimbingan.
14. Teman-teman seperjuangan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam angkatan tahun 2016 Institut PTIQ Jakarta dengan segala dukungan dan keceriaan pada setiap perkuliahan.

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

Akhirnya kepada Allah SWT jualah penulis serahkan segalanya dalam mengharapakan keridhaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya, serta anak dan keturunan penulis kelak. Aamiin.

Tangerang Selatan, 8 Desember 2020

Penulis
Slamet Maudin

DAFTAR ISI

Judul	i
Abstrak	iii
Pernyataan Keaslian Tesis	ix
Halaman Persetujuan Pembimbing	xi
Tanda Pengesahan Tesis	xiii
Pedoman Transliterasi	xv
Kata Pengantar	xvii
Daftar Isi	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan dan Perumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Kegunaan Hasil Penelitian	7
F. Sistematika Penulisan	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI	11
A. Landasan Teori	11
1. Disiplin Kerja Guru	11
2. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	27
3. Iklim Organisasi Sekolah	42
B. Penelitian yang Relevan	52
C. Paradigma Penelitian	53

D. Hipotesis Penelitian	55
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	57
A. Metode Penelitian	57
B. Populasi dan Sampel Penelitian	58
1. Populasi.....	58
2. Sampel	58
3. Teknik Pengambilan Sampel	59
4. Ukuran Sampel	59
C. Sifat Data Penelitian	61
D. Variabel Penelitian dan Skala Pengukuran.....	61
E. Instrumen Pengumpulan Data	62
F. Jenis Data Penelitian.....	62
G. Sumber Data	62
H. Teknik Pengumpulan Data	62
I. Uji Coba dan Kalibrasi Instrumen Penelitian	72
1. Uji Coba Instrumen	72
2. Kalibrasi Instrumen Penelitian	73
a. Kalibrasi Instrumen Penelitian Variabel Disiplin Kerja Guru (Y)	73
b. Kalibrasi Instrumen Penelitian Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1)	75
c. Kalibrasi Instrumen Penelitian Variabel Iklim Organisasi Sekolah (X2)	76
J. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis	78
1. Analisis Deskriptif	78
2. Analisis Inferensial	80
3. Langkah-langkah Analisis Hasil Penelitian dengan menggunakan Software SPSS Statistic	82
K. Hipotesis Statistik	86
L. Waktu dan Tempat Penelitian	88
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	91
A. Deskripsi Objek Penelitian	91
B. Analisis Butir Instrumen Penelitian.....	94
C. Analisis Deskriptif Data Hasil Penelitian	119
1. Disiplin Kerja Guru (Y)	119
2. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) ..	122
3. Iklim Organisasi Sekolah (X2)	125
D. Uji Prasyarat Analisis Statistik Inferensial	129

1. Uji Normalitas Distribusi Galat Taksiran/Uji Kenormalan	129
2. Uji Linieritas Persamaan Regresi	131
3. Uji Asumsi Heteroskedastisitas Regresi	134
E. Pengujian Hipotesis Penelitian	136
F. Pembahasan Hasil Penelitian	146
G. Keterbatasan Penelitian	150
BAB V PENUTUP	151
A. Kesimpulan	151
B. Implikasi Hasil Penelitian	152
C. Saran-Saran	153
DAFTAR PUSTAKA	155
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan usaha dalam proses pembangunan nasional untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur serta menjadi sarana mengembangkan kualitas masyarakat warga Negara. Pendidikan juga suatu kewajiban yang harus dilakukan bagi setiap individu. Semenjak janin yang masih dalam kandungan ibunya, seorang ibu sudah dianjurkan memulai pendidikan untuk calon anaknya. Maka pada awal kelahiran, seorang anak mempunyai hak untuk mendapatkan pendidikan dari lingkungannya. Baik pendidikan secara formal nantinya maupun pendidikan nonformal. Hak bagi warga negara untuk mendapatkan pendidikan yang layak dan tanpa melihat suku, agama dan warna kulit. Bagi orang yang berkebutuhan khusus atau penyandang cacat mereka pun memiliki hak untuk memperoleh pendidikan sebagaimana warga Negara yang lain.

Menurut Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikemukakan bahwa fungsi pendidikan yaitu:¹ untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa,

¹ Undang-undang tentang Pendidikan Nasional No. 20 Pasal 3 Tahun 2003

berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab

Kemajuan dan kesejahteraan bangsa sangat dipengaruhi oleh mutu sumber daya manusia yang terdapat di sekolah yaitu seorang guru. Peningkatan mutu guru menjadi perhatian serius di Indonesia, kualitas atau mutu seorang guru tentu tidak dapat dilepaskan dari mutu pendidikan itu sendiri. Peningkatan kualitas pendidikan yang dilakukan oleh seorang guru salah satunya dengan mengembangkan kemampuan dan pengetahuan yang didapatkan dari pendidikan lanjut maupun pengalamannya.

Berbicara tentang kualitas pendidikan tidak bisa lepas dari peran seorang guru sebagai pangkalnya. Keberhasilan proses pembelajaran siswa banyak dipengaruhi oleh peran guru dalam menyiapkan dan melaksanakan proses belajar mengajar. Guru merupakan seorang pemimpin dan perancang dalam membentuk jiwa dan watak anak didik. Guru mempunyai wewenang dan tanggungjawab jawab terhadap pendidikan peserta didik, baik secara pribadi ataupun umum baik di sekolah maupun di lingkungan luar sekolah.

Tidaklah mudah untuk menjadi guru yang professional. Dibutuhkan banyak syarat yang dapat mendukung profesi dan performa mereka di depan kelas saat menyampaikan pelajaran. Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) adalah suatu kondisi yang dengan sengaja diciptakan oleh guru untuk mengajarkan kepada peserta didik tentang ilmu pengetahuan. Guru yang profesional sudah memahami dan menyadari segala hal yang sebaiknya dilakukan untuk menciptakan kondisi belajar mengajar yang dapat mengantarkan siswa ke tujuan pendidikan. Tugas guru adalah berusaha untuk menciptakan membangun suasana belajar yang kondusif dan tidak membosankan bagi semua peserta didik, sehingga materi pelajaran yang disampaikan dapat dapat dipahami dan dikuasai oleh siswa dengan baik.

Dalam proses belajar mengajar, guru memiliki fungsi, peran yang penting dan posisi strategis dalam menjalankan tugas mendidik dan mengajar. Oleh karenanya seorang guru harus memiliki sikap tanggung jawab, wibawa, mandiri dan disiplin. Sesuai dengan anjuran pemerintah yang selalu digaungkan yaitu tentang pendidikan nasional dimana disiplin kerja bagi guru adalah hal yang mesti terus dilakukan dan terus ditingkatkan. Bagi kehidupan manusia, arti disiplin sangatlah penting. Untuk itulah harus ditanamkan dan dilakukan secara terus menerus agar disiplin menjadi suatu budaya dan kebiasaan sehari-hari.

Kata disiplin sering kita temui dalam keseharian kita, yaitu berupa peraturan-peraturan dan juga sanksi yang akan diterima apabila terdapat seseorang yang melanggar atas peraturan tersebut. Suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang

menunjukkan suatu ketaatan, kepatuhan, kesetiaan dan ketertiban dalam melaksanakan tugas merupakan bentuk disiplin. Untuk mencapai keberhasilan dalam pendidikan, seorang guru harus memiliki disiplin kerja yang tinggi, sebab guru dituntut untuk mampu memberikan dan mewujudkan harapan serta keinginan masyarakat yang telah memberikan kepercayaan kepada sekolah dan guru untuk membina putera puterinya.

Menegakkan disiplin tidak identik dengan kekerasan. Banyak orang yang mengira bahwa ketika mereka mendengar kata penegakkan disiplin, yang terlintas dalam pikiran tidak lain adalah kasar, keras, penuh dengan paksaan padahal tidaklah seperti itu pengertiannya.² mungkin dalam dunia militer penegakkan disiplin sering kali dimaknai dengan pengertian-pengertian tersebut. Namun dalam dunia pendidikan tidaklah seperti itu. Kedisiplinan dapat dilaksanakan secara fleksibel, namun bermakna.

Guru yang disiplin akan memotivasi belajar siswa yang akan berpengaruh pada prestasi belajar siswa. Untuk itu disiplin guru dituntut dalam hal waktu mengajar didalam kelas agar tujuan yang diharapkan bisa tercapai. Guru yang disiplin akan selalu mentaati, mematuhi dan tertib akan aturan, norma dan kaidah-kaidah yang berlaku baik dimasyarakat ataupun tempat kerja. Untuk meningkatkan kualitas kerja dibutuhkanlah upaya disiplin sebab dengan disiplin setiap kegiatan akan terarah dan teratur sehingga akan tercapai dengan baik tujuan yang diharapkan. Seseorang yang berhasil mendapatkan keberhasilan, pada umumnya karena mempunyai kedisiplinan yang tinggi, sebaliknya orang yang gagal pada umumnya kedisiplinannya rendah atau bahkan tidak memiliki kedisiplinan.

Seorang guru yang bekerja dalam suatu lembaga atau instansi pendidikan, haruslah memiliki kedisiplinan, sebagai teladan bagi peserta didiknya, tanpa perlu adanya pengawas dan kepala sekolah. Kedisiplinan guru tersebut dapat dilihat melalui beberapa aspek, diantaranya adalah: (1) Ketepatan waktu dan pulang sekolah secara teratur dan tepat pada waktunya. (2) Melengkapi buku administrasi guru, seperti: daftar hadir siswa, daftar kelas, daftar piket, jadwal pelajaran, buku pegangan siswa, RPP dsb. (3) Dalam hal berpakaian mengikuti aturan yang berlaku di wilayah tersebut. (4) Menggunakan sarana dan prasarana sekolah dengan baik dan hati-hati. (5) Mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan, pembinaan guru, dan lainnya dengan aktif dan inovatif.

Kedisiplinan kerja guru yang di sebutkan di atas adalah contoh konkrit yang diharapkan dari kinerja seorang guru. Tetapi dalam Kenyataan yang saya dapatkan di lapangan sebagai survey pendahuluan,

² Yus R. Hernandes, *Seni Mengajar Ala Pelatih Top Sepak Bola Dunia*, Yogyakarta: Diva Press, 2013, hal 51.

peneliti mendapatkan informasi: (1) Dalam hal kehadiran, masih terdapat guru yang hadir tidak tepat waktu. Baru 70% guru yang disiplin hadir tepat waktu. (2) Dalam hal kelengkapan administrasi pendidikan, masih terdapat guru yang melengkapi administrasi (RPP, penilaian, dsb) pada saat pemeriksaan dan supervisi yang dilakukan oleh pengawas. Baru 65% guru yang disiplin mengumpulkan administrasi pembelajaran. (3) Dalam hal pergantian pelajaran, masih terdapat guru yang terlambat masuk ruang kelas. Hanya terdapat 68% guru yang disiplin masuk kelas tanpa terlambat. (4) Dalam hal berpakaian, masih terdapat guru yang tidak mengikuti aturan yang sudah ditetapkan. Sebanyak 73% guru yang disiplin menggunakan seragam lengkap sesuai aturan sekolah. (5) Dalam hal penggunaan sarana prasarana, masih terdapat guru yang mengalami kesulitan dalam menggunakan computer dan laptop. Sebanyak 70% guru yang mampu menggunakan sarana prasarana yang ada di sekolah. (6) Dalam hal keaktifan mengikuti kegiatan terdapat guru yang kurang disiplin dalam mengikutinya. Terdapat 70% guru yang terbiasa disiplin mengikuti kegiatan-kegiatan sekolah.

Sekolah dalam hal ini tidak boleh hanya diartikan sebagai sebuah ruangan, gedung, tempat anak-anak bersosialisasi dan berkumpul untuk mempelajari berbagai materi pelajaran, akan tetapi sekolah sebagai lembaga pendidikan terikat dengan norma dan budaya yang mendukungnya sebagai suatu sistem nilai. Sekolah merupakan bagian dari suatu sistem organisasi yang terdapat di dalamnya sejumlah orang.

Sekolah berfungsi sebagai sebuah organisasi yang menjadi tempat untuk mengajar dan belajar, mendidik dan dididik serta tempat untuk memberi dan menerima pelajaran, terdapat banyak orang yang melakukan hubungan kerja sama antar satu dengan yang lainnya, yaitu : (1) Kepala sekolah. (2) Kelompok tenaga pengajar dan tenaga fungsional yang lain. (3) Kelompok tenaga administrasi/staff. (4) Kelompok siswa atau peserta didik. (5) Kelompok orang tua siswa.

Sekolah menjadi salah satu wadah kolaborasi antar sumber daya manusia dalam satuan pekerjaan, masing-masing mempunyai hubungan dan keterikatan dalam mencapai sebuah tujuan. Mereka terkumpul ke dalam satu wadah yang mempunyai tugas dan tanggung jawab, saling lengkap-melengkapi, saling bekerja sama dan saling memikul tanggung jawab. Dalam mencapai tujuan di dalam institusi berlaku norma, aturan atau ketentuan-ketentuan yang mengatur hubungan kerja sama antara orang yang satu dengan yang lain. Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah harus mampu mengembangkan dan menyatukan sumber daya manusia yang ada pada sekolah tersebut, agar tujuan sekolah tercapai dengan baik. Kepala sekolah diberi tugas untuk mengatur jalannya semua proses pendidikan dan pengajaran, ia bertanggung jawab

penuh atas tercapainya tujuan pembelajaran dan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah harus mampu menjadi seorang *leader*, motivator dan inovator bagi warga sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah mempunyai tanggungjawab untuk mewujudkan suasana yang kondusif di sekolah, ia harus bisa bekerja sama dengan guru dan memiliki tanggungjawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan semua guru agar setiap guru memiliki jiwa semangat, optimis dan disiplin kerja. Dengan terwujudnya jiwa-jiwa tersebut pada seorang guru, maka profesionalisme guru dalam bekerja juga mengalami peningkatan. Keadaan seperti ini akan memudahkan kepala sekolah untuk mengatur semua kegiatan pembelajaran dan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

Realita yang ada di lapangan, iklim dan sistem organisasi masih belum optimal di Sekolah Islam Terpadu BINTANG, Matahari dan Baitul Maal. Hal ini ditandai dengan Baru 70% guru yang disiplin hadir tepat waktu, 65% guru yang disiplin mengumpulkan administrasi pembelajaran, 68% guru yang disiplin masuk kelas tanpa terlambat, 73% guru yang disiplin menggunakan seragam lengkap sesuai aturan sekolah, 70% guru yang mampu menggunakan sarana prasarana di sekolah, dan 70% guru yang terbiasa disiplin mengikuti kegiatan-kegiatan sekolah.

Iklim organisasi sekolah akan berkembang menjadi lebih efektif jika seorang pemimpin didalamnya yakni kepala sekolah memiliki Manajerial yang baik, yang mampu mengelola segala yang ada disekolahnya untuk dapat berubah kearah yang lebih baik, karena peran kepala sekolah sangat diperlukan dan diharapkan mampu mengembangkan dan mengendalikan organisasi yang dipimpinnya.

Suasana yang kondusif mampu mewujudkan dan mempertahankan motivasi kerja semua warga sekolah, oleh karena itu iklim organisasi harus dibentuk sedemikian rupa agar seluruh warga sekolah merasakan kenyamanan dalam melaksanakan setiap tugas-tugasnya. Suasana yang kondusif akan mampu mendorong seluruh warga sekolah ikut berperan aktif secara maksimal dalam mengembangkan dan memajukan sekolah.

Kepala sekolah dalam menjalankan tanggung jawabnya harus memperhatikan iklim organisasi yang terjadi di sekolah, Iklim organisasi menjadi hal penting yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah karena ia dapat menjadi sarana dalam meningkatkan mutu dan produktivitas sumber daya manusia. Perubahan iklim yang terjadi di sekolah pada akhirnya akan dapat mempengaruhi produktivitas seluruh warga sekolah dalam mencapai target yang akan dicapai.

Dalam menjalankan tugas sebagai seorang kepala sekolah harus memiliki beberapa cara salah satunya adalah dengan menggunakan banyak gaya kepemimpinan dalam memimpin sebuah sekolah. Seorang

kepala sekolah perlu mengadopsi beberapa jenis kepemimpinan diantaranya adalah kepemimpinan transformasional, agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal. Secara sederhana kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang di dalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan.

Proses pendidikan akan berjalan dengan baik apabila telah direncanakan sebaik mungkin, mendapat dukungan dari guru sebagai pendidik dan mendapat dukungan dari semua tenaga kependidikan. Tugas guru adalah membimbing peserta didik untuk dapat berperilaku baik menuju pencapaian tujuan pendidikan. Sedangkan tugas kepala sekolah adalah mengubah perilaku guru dan staf tenaga kependidikannya kearah pencapaian pendidikan dengan menciptakan dan menghidupkan budaya sekolah yang harmonis.

Berdasarkan masalah sebagaimana diungkapkan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang disiplin guru dengan judul **"Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru Sekolah Islam Terpadu di Pondok Aren kota Tangerang Selatan"**

B. Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Kurangnya kedisiplinan guru dalam ketentuan jam kerja. Seperti yang peneliti lihat masih terdapat guru yang datang tidak tepat waktu.
2. Kurangnya kedisiplinan guru masuk ruang kelas saat pergantian jam pelajaran.
3. Kurangnya kedisiplinan guru untuk melengkapi administrasi pendidikan.
4. Kurangnya kesadaran dalam hal kerapihan diri. Seperti guru memakai sandal di sekolah.
5. Masih kurangnya kenyamanan bagi guru karena tidak tersedia ruang khusus guru.
6. Masih terdapat kelemahan dalam mendokumentasikan administrasi pembelajaran.
7. terdapat guru yang belum sepenuhnya mampu memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia di sekolah.
8. Kurangnya pemerataan dalam pembagian tugas dan tanggungjawab guru.

C. Pembatasan dan rumusan masalah

1. Pembatasan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas maka penelitian ini dibatasi hanya pada:

- a. Disiplin kerja guru
- b. Kepemimpinan kepala sekolah
- c. Iklim organisasi sekolah

2. Rumusan masalah

Berdasarkan pembatasan masalah tersebut di atas maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja guru SIT di Pondok Aren - Tangerang Selatan?
- b. Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru SIT di Pondok Aren - Tangerang Selatan?
- c. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru SIT di Pondok Aren - Tangerang Selatan?

D. Tujuan penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja guru SIT di Pondok Aren - Tangerang Selatan.
2. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru SIT di Pondok Aren - Tangerang Selatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru SIT di Pondok Aren - Tangerang Selatan.

E. Kegunaan hasil penelitian

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran, dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, menjadi pengembangan konsep dan teori tentang disiplin kerja guru, kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah.

2. Secara praktis

- a. Untuk memberikan masukan dalam meningkatkan disiplin kerja guru.
- b. Untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan Kepala Sekolah agar dapat menggerakkan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.

- c. Untuk memberikan masukan kepada kepala sekolah agar dapat membenahi iklim organisasi sekolah untuk meningkatkan kenyamanan bagi semua warga sekolah.
- d. Untuk memberikan masukan kepada kepala sekolah agar dapat memanfaatkan hasil penelitian ini dalam peningkatan mutu pengelolaan sekolah.

F. Sistematika Penulisan

Pada Bab 1 adalah Pendahuluan, berisi Latar belakang yang menggambarkan kondisi umum objek penelitian sehingga mendorong peneliti melakukan penelitian ini. Dari latar belakang terbangun argumen atau alasan penelitian ini penting untuk dilakukan. Hal itu ditandai dengan adanya pengamatan dari peneliti bahwa terjadi kesenjangan antara yang “seharusnya” dengan fakta yang ada di lapangan. Pada bab 1 juga memuat identifikasi masalah. Hal ini dilakukan untuk menetapkan permasalahan-permasalahan yang muncul dari latar belakang masalah. Dari identifikasi masalah, selanjutnya peneliti melakukan pembatasan dan perumusan masalah supaya peneliti benar-benar fokus pada permasalahan yang akan diteliti dan tidak melebar ke masalah lain. Tujuan penelitian dan kegunaan penelitian baik secara teoritis maupun secara praktis juga terdapat pada bab 1 penelitian ini.

Bab II adalah kajian pustaka dan tinjauan teori. Berisi tentang deskripsi dari setiap variabel pada judul penelitian ini yang telah tercantum di bab I. Dalam mendeskripsikan variabel, peneliti menggunakan Referensi kajian dari Alqur’an, hadits, buku dan internet atau *website* yang dapat dipertanggungjawabkan. Setelah deskripsi dari setiap variabel, peneliti mencantumkan pula pada bab II, penelitian yang relevan dengan judul penelitian ini. Hal ini dilakukan untuk membandingkan hal apakah yang membedakan penelitian ini dengan penelitian-penelitian yang sudah ada sebelumnya sehingga hasil penelitian ini adalah benar orisinil bukan plagiat. Paradigma penelitian atau kerangka berpikir juga dimuat pada bab II penelitian ini. Paradigma penelitian ini menjelaskan cara pandang peneliti terhadap fakta sosial dan perlakuan peneliti terhadap ilmu atau teori. Atas dasar deskripsi teoritis dan paradigma penelitian maka peneliti dapat menyusun hipotesis penelitian yang juga dicantumkan pada bab II.

Bab III adalah metodologi penelitian. Metodologi ini dilakukan supaya peneliti dapat sampai pada tahap pengambilan keputusan atau kesimpulan-kesimpulan atas rumusan masalah. Disajikan pula pada bab III, Populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, instrument pengumpulan data, jenis data penelitian, sifat data penelitian, sumber data,

teknik pengumpulan data, uji coba dan kalibrasi instrumen penelitian, teknik analisis data dan tempat serta waktu penelitian.

Bab IV adalah hasil penelitian dan pembahasan. Pada bab ini dipaparkan tujuh bagian hasil penelitian yaitu: (1) deskripsi objek penelitian (2) analisis butir data hasil penelitian (3) analisis deskriptif data dari hasil penelitian, (4) pengujian persyaratan terhadap analisis data, (5) pengujian atas hipotesis penelitian, (6) pembahasan atas hasil penelitian, dan (7) keterbatasan penelitian.

Bab V adalah penutup. Pada bab ini akan disajikan kesimpulan hasil penelitian, implikasi dan saran-saran atau rekomendasi untuk berbagai pihak yang berkepentingan dan ada kaitannya dengan permasalahan yang diteliti.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN TINJAUAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Disiplin Kerja Guru

a. Hakekat Disiplin

Kata Disiplin berasal dari kata *disiplina* (bahasa latin), yang berarti pendidikan atau latihan tentang pengembangan tabiat, kerohanian dan kesopanan.¹ Dalam pelaksanaan kegiatan atau aktivitas harian, disiplin diartikan dengan tepat, baik dalam hal waktu ataupun tempatnya. Kegiatan seperti apapun itu, jika dikerjakan sesuai watunya, maka itu pulalah yang dikatakan disiplin. Begitu juga ketepatan tempat apabila dilakukan secara konsisten, maka “predikat” disiplin terpatri kedalam jiwa seseorang.²

Disiplin berarti patuh menjalankan dan menghormati suatu sistem sehingga mengharuskan seseorang agar tunduk kepada peraturan, perintah dan keputusan yang ada. Dalam Al-qur’an dan hadist, banyak ayat terkait yang memerintahkan disiplin yang berarti ketaatan dan peraturan yang sudah ditetapkan, seperti dalam surat An Nisa/4:59:

¹Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Bandung: Mandar Maju, 1999, hal. 139.

²Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004, hal. 442.

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 (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (an Nisa/4:59).

Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti di dalam Tafsir Jalalain menafsirkan ayat tersebut³ “Hai orang-orang beriman, taatlah kamu kepada Allah dan Rasul-Nya serta pemegang-pemegang urusan artinya para pemimpin diantara kamu yakni jika mereka itu menyuruhmu agar kamu mentaati Allah dan Rasulnya. Dan jika pendapat dan pemahamanmu berbeda tentang sesuatu, maka hendaklah kembalikan kepada Allah, maksudnya yaitu kepada kitabNya dan kepada Rasul yakni selagi ia masih hidup; kalau ia sudah wafat, maka kepada sunnah-sunnahnya, artinya selidikilah hal itu pada keduanya.

Sayyid Qutub dalam tafsir fi zhalilil qur'an menafsirkan ayat tersebut bahwa Allah SWT. wajib ditaati. Di antara hak *prerogative uluhiyah* ialah membuat syariat. Maka, syariat-Nya wajib dilaksanakan. Orang-orang yang beriman wajib taat kepada Allah-sejak semula-dan wajib taat pula kepada Rasulullah karena tugasnya itu, yaitu tugas mengemban risalah dari Allah. Karena itu, menaati Rasul berarti menaati Allah yang telah mengutusnyanya untuk membawa syariat dan menjelaskannya kepada manusia di dalam sunnahnya. Sunnah dan keputusan beliau dalam hal ini adalah bagian dari syariat Allah yang wajib dilaksanakan.

Sedangkan kata *ulil amri*, maksudnya adalah dari kalangan orang-orang mukmin sendiri, yang telah memenuhi syariat iman dan batasan Islam yang dijelaskan dalam ayat itu, yaitu ulil amri yang taat kepada Allah dan Rasul. Juga ulil amri yang mengesakan Allah SWT sebagai pemilik kedaulatan hukum dan hak membuat syariat

³ Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti, terj. Bahrn Abubakar, *Tafsir Jalalain*, Bandung: Sinar baru Algensindo, 2017, hal. 342

bagi seluruh manusia, menerima hukum dari-Nya saja (sebagai sumber dari segala sumber hukum) sebagaimana ditetapkan dalam nash, serta mengembalikan kepada-Nya segala urusan yang diperselisihkan oleh akal pikiran dan pemahaman mereka untuk menerapkan prinsip-prinsip umum yang terdapat dalam nash.

Nash ini menetapkan bahwa taat kepada Allah merupakan pokok. Demikian pula taat kepada Rasul, karena beliau diutus oleh Allah. Sedangkan taat kepada *ulil amri* hanya mengikuti ketaatan kepada Allah dan Rasul. Karena itulah, lafal taat tidak diulangi ketika menyebut *ulil amri* ini merupakan pengembangan dari taat kepada Allah dan Rasul, sesudah menetapkan bahwa *ulil amri* itu adalah "*minkum*" "dari kalangan kamu sendiri" dengan catatan dia beriman dan memenuhi syarat-syarat iman.⁴

Rasulullah SAW. Mengingatkan bahwa taat kepada pemimpin apabila pemimpin tersebut mengajak untuk berbuat kebaikan bukan mengajak kepada kemaksiatan atau melanggar hukum syariat.

قَالَ أَبُو دَاوُدَ: حَدَّثَنَا مُسَدَّدٌ، حَدَّثَنَا يَحْيَى، عَنْ عُبَيْدِ اللَّهِ، حَدَّثَنَا نَافِعٌ،
عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو، عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ:
"السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ، مَا لَمْ يُؤْمَرْ
بِمَعْصِيَةٍ، فَإِذَا أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ".⁵

Imam Abu Daud berkata, telah bercerita kepada kami Musaddad, telah bercerita kepada kami Yahya, dari Ubaidillah, telah bercerita kepada kami Nafi', dari Abdullah ibnu Umar, dari Rasulullah Saw. yang bersabda: Tunduk dan patuh diperbolehkan bagi seorang muslim dari apa-apa yang disukainya dan yang dibencinya, selagi ia tidak diperintahkan untuk berbuat maksiat. Apabila diperintahkan untuk berbuat maksiat, maka tidak bolehlah untuk tunduk dan tidak boleh juga patuh. (H.R. Muslim).

Dalam hadits yang lain, Rasulullah SAW. mengajarkan bahwa Sesungguhnya ketaatan itu hanyalah ada dalam masalah kebaikan.

⁴ As'ad Yasin, *et.al.*, *Terjemah tafsir fi zhalalil qur'an*, Jakarta: Gema insani press, 2001, hal. 399

⁵ M. Nasihuruddin Al-Albani, *Ringkasan shahih Muslim*, Jakarta, Gema Insani press, 2005, hal. 621

عَنْ عَلِيٍّ أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بَعَثَ جَيْشًا وَأَمَرَ عَلَيْهِمْ رَجُلًا
فَأَوْقَدَ نَارًا وَقَالَ ادْخُلُوهَا فَأَرَادُوا أَنْ يَدْخُلُوهَا وَقَالَ آخَرُونَ إِنَّمَا فَرَرْنَا
مِنْهَا فَذَكَرُوا لِلنَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ لِلَّذِينَ أَرَادُوا أَنْ
يَدْخُلُوهَا لَوْ دَخَلُوهَا لَمْ يَزَالُوا فِيهَا إِلَى يَوْمِ الْقِيَامَةِ وَقَالَ لِلآخَرِينَ لَا
طَاعَةَ فِي مَعْصِيَةِ إِنَّمَا الطَّاعَةُ فِي الْمَعْرُوفِ⁶.

“Dari ‘Ali (bin Abi Thalib) r.a., katanya: Bahwa Nabi SAW. mengutus satu pasukan (ke medan perang) dan mengangkat seorang laki-laki sebagai komandan mereka. (Sampai disuatu tempat) Kemudian komandan itu menyalakan api (unggun) dan berkata (kepada pasukannya): “Masuklah kamu ke dalam api!” Sebagian pasukan berkehendak memasukinya, tetapi yang lain mengatakan, “kita harus lari dari api (neraka),” kemudian mereka menyebutkan hal itu kepada Nabi Shallallahu ‘alaihi wa sallam, maka beliau bersabda kepada orang-orang yang berkehendak memasukinya, “Jika mereka memasuki api itu, mereka akan terus di dalam api itu sampai hari kiamat”. Dan beliau bersabda kepada yang lain, “Tidak ada ketaatan di dalam maksiat, taat itu hanya dalam perkara yang ma’ruf/kebajikan” (HR Muslim).

Ayat di atas adalah dalil-dalil yang menyuruh kita untuk taat, patuh dan disiplin kepada ulama dan pemerintah. Karena hal itulah dalam surat ini disebutkan: *Taatilah Allah*. Yakni mengikuti ajaran Kitab (Al-qur’an)-Nya. dan *taatilah Rasul-Nya* Maksudnya, mengamalkan sunnah-sunnahnya. Dan *ulil amri di antara kalian*. Yaitu dalam semua perintahnya kepada kalian menyangkut masalah taat kepada Allah, bukan durhaka kepada Allah; karena sesungguhnya tidak ada ketaatan kepada makhluk bila menganjurkan untuk berbuat durhaka terhadap Allah Yang Maha Pencipta.

Menurut Rivai disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta sebagai suatu upaya

⁶ Ma’mur Daud, *Terjemah Hadits Shahih Muslim I-IV*, Jakarta: Fa. Widjaya, 1993, hal. 20-21

untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.⁷

Disiplin kerja juga dapat didefinisikan sebagai 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.⁸

b. Tujuan disiplin

Disiplin yang dilaksanakan dengan baik dapat tercermin dari besarnya tanggung jawab seseorang pada tugas-tugas yang diberikan untuknya. Hal ini akan mendorong semangat kerja dan gairah dan serta terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat pada umumnya. Dengan disiplin akan tercerminkan kekuatan, karena seseorang yang berhasil dalam studi atau karya adalah mereka yang punya disiplin tinggi. Orang kuat dan sehat adalah orang dengan disiplin yang baik, yang mengatur pola hidupnya, pola kerja, pola makan, olahraga dan tertib dalam segala hal.⁹

Tujuan disiplin kerja sangat penting, karena tujuan utama disiplin kerja adalah kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi sesuai tujuan organisasi atau perusahaan saat ini ataupun dimasa yang akan datang. Secara khusus, menurut Sastrohadiwiryo disiplin kerja para pegawai bertujuan sebagai berikut:¹⁰

- 1) Dengan adanya peraturan yang tertulis maupun yang tidak tertulis, para pegawai akan mematuhi segala kebijakan dan peraturan ketenagakerjaan atau organisasi yang berlaku, juga melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
- 2) Pekerjaan terlaksana dengan baik dan dapat memberikan layanan maksimal kepada pihak yang memiliki kepentingan dengan organisasi
- 3) Penggunaan serta pemeliharaan prasarana, sarana, jasa serta barang organisasi dengan baik

⁷ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004, hal. 444

⁸ Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 291

⁹ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004, hal. 444.

¹⁰ Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003, hal. 178-179

- 4) Pegawai bisa berpartisipasi dan bertindak sesuai aturan organisasi.
- 5) Dihasilkannya produktivitas tinggi sejalan dengan tujuan organisasi jangka pendek atau jangka panjang.

c. Jenis-jenis disiplin

Ada beberapa jenis Disiplin Kerja, Newstrom dalam Asmiarsih menyatakan bahwa disiplin mempunyai 3 (tiga) macam bentuk, yaitu :¹¹

1) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah tindakan yang dilakukan agar mendorong pegawai mentaati peraturan juga standar supaya tidak terjadi pelanggaran, sifatnya pencegahan tiada pemaksaan, disiplin diri pada akhirnya akhirnya tercipta.

Untuk sampai pada tujuan diatas, beberapa cara yang dapat dilakukan yaitu:

a) Standar pengetahuan dan pemahaman pegawai.

Pemahaman akan standar sudah tentu menjadi pondasi dalam meningkatkan disiplin. Jika Standar tidak diketahui oleh pegawai, tidaklah mungkin standar dapat dipatuhi. maka perilakupun tidak akan menentu.

b) Kejelasan suatu standar

Standar bisa saja tidak jelas atau mempunyai makna lain, misalnya diminta untuk berpakaian lengkap. Yang lengkap itu apakah harus memakai sepatu, celana panjang, baju lengan panjang, dasi, dan serta jas.

c) Pegawai dilibatkan saat penyusunan standar

Keterlibatan para pegawai dalam menyusun dan menentukan peraturan akan lebih memungkinkan mereka mendukung dan dan berkomitmen pada apa yang telah dibuat bersama.

d) Aturan atau standar dinyatakan secara positif, bukan negatif.

Pilihan kata-kata yang positif dapat mempengaruhi pikiran yang positif pula, sehingga akan melahirkan sikap-sikap positif terhadap seorang pegawai.

e) Dilaksanakan dengan komprehensif, berarti keterlibatan elemen didalam organisasi.

f) Pernyataan bahwa standar dan aturan yang dibuat diperuntukkan bagi kebaikan bersama

¹¹Asmiarsih, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama, 2006, hal 98 – 99.

2) Disiplin korektif

Disiplin korektif berarti tindakan pencegahan supaya tak terulang lagi sehingga tak terjadi pelanggaran pada hari berikutnya, bertujuan untuk:

- a) Perbaikan terhadap perilaku yang melanggar aturan
- b) Pencegahan tindakan serupa yang dilakukan orang lain
- c) Pertahankan secara efektif dan konsisten standar kelompok

3) Disiplin progresif

Disiplin progresif berarti mengulangi kesalahan yang sama sehingga berakibat hukuman yang lebih berat. Proses ini dapat bisa dilakukan melalui:

- a) Teguran lisan, jika terulang
- b) Teguran tertulis (akan jadi catatan negatif untuk pegawai)
- c) Skorsing seminggu dan skorsing satu bulan
- d) Memecat pegawai tersebut¹²

d. Manfaat disiplin

Disiplin adalah kunci agar dapat menjadi sukses, karena disiplin sifat teguh dalam memegang dan memperjuangkan prinsip, gigih dan tekun berusaha atau belajar, pantang mundur dalam kebenaran, dan rela berkorban untuk kepentingan agama, jauh dari sifat putus asa dapat tumbuh. Pentingnya disiplin dan betapa besar pengaruh kedisiplinan dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa maupun kehidupan bernegara. Keteraturan adalah ciri utama sebuah organisasi dan disiplin adalah salah satu cara untuk memelihara keteraturan tersebut. Pemborosan (waktu dan energi) dicegah sehingga efisiensi dapat ditingkatkan semaksimal mungkin. Selain daripada itu, dengan disiplin akan meminimalkan kerusakan atau kehilangan mesin, harta benda, peralatan dan perlengkapan kerja yang terjadi akibat ketidak hati-hatian, senda gurau atau pencurian. Disiplin mengatasi kesalahan maupun keteledoran yang disebabkan karena kurangnya perhatian, ketidakmampuan dan keterlambatan. Dengan disiplin akan mengurangi keterlambatan mula kerja atau terlalu awal dalam pengakhiran kerja karena terlambat atau malas. Perbedaan pendapat diantara karyawan dan pencegahan ketidaktaatan karena salah pengertian dan salah penafsiran dapat diatasi dengan Disiplin.¹³

Kedisiplinan sangat diperlukan di sekolah sebagai sebuah organisasi. Diperlukan disiplin dari semua karyawan sekolah dalam

¹²Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo, 2005, hal. 300-302.

¹³Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2010, hal. 87-88.

menjalankan tugasnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Disiplin guru yang tinggi sebagai salah satu pondasi pendidikan. Guru yang disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan sekolah, sehingga masalah disiplin ini tidak bisa dianggap remeh.

Disiplin menjadi salah satu faktor sangat penting dalam sebuah organisasi. Disiplin akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam berorganisasi. Semakin bagus disiplin pegawai, semakin bagus pula capaian kerjanya. Besarnya tanggung jawab seseorang dalam melakukan tugas-tugasnya mendorong semangat dan gairah kerja seseorang dan terwujudnya tujuan bersama adalah cerminan dari disiplin yang baik¹⁴. Menurut Robbins¹⁵ “*every discipline in the administrative science contributes in some way to helping managers make organization more effective*” yang berarti “setiap kedisiplinan dalam kegiatan beradministrasi akan memberikan kontribusi kepada manager untuk membantu tercapainya suatu organisasi menjadi lebih efektif”.

e. Penerapan disiplin dalam bekerja

Disiplin kerja juga adalah alat yang digunakan para manager untuk komunikasi dengan karyawan supaya karyawan bersedia untuk merubah perilaku serta sebagai suatu upaya meningkatkan kesediaan dan kesadaran seseorang untuk taat pada peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.¹⁶

Disiplin kerja juga dapat diartikan sebagai sikap penghormatan, kepatuhan, penghargaan, taat terhadap aturan-aturan yang berlaku (peraturan tertulis atau tidak tertulis) dan mampu menjalankannya serta tidak menolak menerima sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Salah satu contoh dari pengembangan disiplin kerja bisa dilakukan secara formal melalui pelatihan pengembangan disiplin, seperti sikap menghargai waktu, tenaga dan biaya dalam bekerja. Kepemimpinan yang bisa jadi teladan untuk para tenaga kerja dapat juga digunakan untuk mengembangkan dan menanamkan disiplin tenaga kerja¹⁷.

¹⁴Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008, hal 193.

¹⁵Stephen P. Robbins. *Organization Theory (struktur design and application)*, editor: Jusup udaya, Sandiego university: new jesej: prentice hall, inc. indeks, 1990, hal 48.

¹⁶Veithzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004, hal.444.

¹⁷Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 291.

Keith Davis dalam Mangkunegara¹⁸ mengemukakan bahwa “*Dicipline is management action to enforce organization standards*”. Berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Manfaat disiplin kerja sangatlah besar untuk kepentingan suatu organisasi maupun karyawan. Dengan terwujudnya kedisiplinan dalam organisasi maka tata tertib dan tugas-tugas keorganisasian akan berjalan dengan lancar, pada akhirnya mendapatkan hasil yang memuaskan, sedangkan untuk para pekerja memperoleh suasana kerja yang dirasa menyenangkan maka akan menambah semangat dalam. Dengan demikian, karyawan dalam bekerja. Dengan itu karyawan dengan bisa secara maksimal mengembangkan tenaga dan pikirannya agar terealisasi tujuan organisasi.¹⁹

Dari beberapa penjabaran tentang disiplin kerja dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah alat yang dipakai manajer atau pemimpin untuk komunikasi dengan karyawannya, serta sebagai suatu sikap menghormati, menghargai dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku. Pengembangan disiplin kerja sangat diperlukan agar semua dapat bekerja dengan cara menghargai tenaga, waktu, biaya, dan hal lainnya. Manfaat dari disiplin kerja untuk suatu organisasi adalah menjamin dipeliharanya tata tertib serta lancar dalam pelaksanaan tugas menuju hasil yang optimal. Karyawan mendapat suasana kerja nyaman.

Beberapa komponen inti dari disiplin, seperti: sikap mental merupakan unsur atau aspek utama dari disiplin; pengetahuan tentang sistem aturan, perilaku, norma, kriteria dan standar; perilaku yang menunjukkan kesungguhan, pengertian dan kesadaran untuk mentaati segala apa yang ada dalam aturan itu.

f. Faktor dalam Disiplin kerja

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno,²⁰ disiplin pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor adalah:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Tegaknya disiplin bisa terpengaruhi dengan besar kecilnya kompensasi. Karyawan mematuhi peraturan yang berlaku, bilamana merasa dapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang dikontribusikan untuk perusahaan. Pekerjaan

¹⁸Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 129.

¹⁹Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2010, hal. 88.

²⁰Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 89-92.

dapat dilaksanakan dengan tekun dan tenang juga berusaha selalu bekerja dengan baik jika mereka menerima kompensasi yang memadai. Tetapi, bila dirasa kompensasi yang didapatnya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir tak fokus menjadi mendua, dan berusaha mencari tambahan penghasilan lain di luar, dapat berakibat sering mangkir, minta izin keluar. Pemberian kompensasi yang mencukupi, sangat mempengaruhi etos kerja karyawan. Dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer mereka akan dapat terpenuhi.

2) Keteladanan pimpinan

Keteladanan seorang pemimpin sangatlah penting, karena karyawan selalu memperhatikan tingkah laku pimpinan dan bagaimana pimpinan itu dapat menegakkan disiplin dirinya sendiri mulai dari ucapan, perbuatan serta sikap yang bisa merugikan aturan disiplin yang sudah ada

3) Ada tidaknya aturan pasti yang bisa dijadikan pegangan

Disiplin tidak bisa ditegakkan jika peraturan yang ada hanya didasarkan pada intruksi lisan yang berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi. Karyawan mau melakukan disiplin jika peraturan jelas dan disampaikan kepada karyawan. Jika disiplin hanya sesuai selera pemimpin saja dan untuk orang tertentu saja, jangan diharapkan bahwa karyawan akan mematuhi aturan tersebut.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Jika disiplin dilanggar oleh karyawan, maka harus ada keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai pelanggaran yang dilakukannya, dengan adanya tindakan sesuai dengan sanksi yang ada, maka karyawan akan merasa terlindungi, dan dihatinya berjanji tidak mengulang hal yang sama. sehingga karyawan sangat terhindar dari sikap seenaknya sendiri.

5) Pengawasan pimpinan

Pengawasan perlu adanya dalam semua kegiatan, hal ini mengarahkan karyawan supaya bisa melaksanakan pekerjaan dengan tepat dengan yang sudah ditetapkan. Tetapi ada tabiat manusia mereka selalu ingin bebas, tiada terikat atau diikat oleh peraturan. Melalui pengawasan, karyawan menjadi terbiasa dengan disiplin kerja. Beberapa karyawan yang sudah memahami dan sadar arti disiplin, pengawasan seperti ini tidaklah perlu, tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, supaya mereka tidak berbuat semaunya.

6) Perhatian Pimpinan kepada para karyawan

Karyawan memiliki karakter yang berbeda satu dengan lainnya. Mereka tak akan cukup dengan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka butuh perhatian dari pimpinannya. Keluhan, kendala dan kesulitan mereka ingin didengar juga dicarikan solusinya. Disiplin kerja yang baik dapat diciptakan dari pimpinan yang sangat memberi perhatian pada karyawannya

7) Diciptakannya kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan tersebut adalah:

- a) Saling menghormati, saat bertemu di ruang pekerjaan
- b) Memberikan pujian pada tempat dan waktu yang sesuai, sehingga karyawan merasa senang dengan apresiasi tersebut
- c) Melibatkan karyawan dalam pertemuan, terkait dengan masalah pekerjaan karyawan
- d) Memberikan info saat akan meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan memberikan info, ke mana dan untuk urusan/keperluan apa, bahkan kepada bawahan sekalipun.

Manajer harus bisa pastikan karyawannya tertib saat bertugas. Makna keadilanpun tetap selalu dijaga dengan konsisten. Jika karyawan melakukan tindakan disipliner, pemberi kerja harus bisa membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum.²¹

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno²² Organisasi atau perusahaan yang baik harus memiliki upaya membuat peraturan yang menjadi rambu-rambu yang dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu yaitu:

- a) Peraturan mengenai jam masuk, pulang, dan jam istirahat
- b) Peraturan dasar tentang pakaian, dan tingkah laku dalam pekerjaan
- c) Peraturan tentang cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- d) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi

Tingkatan disiplin yang paling baik adalah disiplin diri. Kebiasaan orang normal cenderung melakukan apa yang menjadi kewajibannya dan menepati aturan permainan yang sudah ada.

²¹Veithzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004, hal. 451.

²²Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2010, hal. 94.

Ada kalanya orang paham atas apa yang mereka butuhkan, diharapkan agar melakukan tugas dengan efisien dan efektif juga dengan perasaan hati yang senang. Kemungkinan yang terdapat di balik disiplin adalah meningkatkan diri dari sifat malas. Tohardi dalam Edy Sutrisno.²³

g. Indikator disiplin kerja guru

Membahas tentang Indikator disiplin kerja guru, Hasibuan memberikan pengertian tentang indikator kedisiplinan: “Kedisiplinan berarti jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, menyelesaikan semua pekerjaannya dengan baik, taat dan patuh terhadap semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.²⁴

Ukuran kedisiplinan karyawan menurut Levine dalam Jamaluddin dapat diukur dari keteraturan dan ketepatan waktu mereka datang, memakai pakaian sesuai aturan, bekerja sesuai tugasnya, berhati-hati dalam menggunakan perlengkapan dan bahan-bahan pekerjaan, memperoleh hasil melalui cara yang sesuai dengan apa yang telah ditentukan pimpinan perusahaan serta selesai tepat waktu.²⁵

Selanjutnya Hasibuan mengemukakan bahwa banyak indikator yang dapat mempengaruhi kedisiplinan anggota organisasi atau karyawan perusahaan yaitu:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan pimpinan

Keteladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. pemimpin harus memberi contoh baik, disiplin baik, adil, jujur, serta kesamaam kata dengan perbuatan. Dengan contoh keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik pula.

²³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 94.

²⁴ Melayu S.P Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009, hal. 194

²⁵ Jamaluddin. “Analisis Disiplin Kerja Guru Di SDN 6 Lapongkoda Kecamatan Tempe Kabupaten Wajo”. Makassar: *Tesis Program Pascasarjana UNM*, 2015, hal. 20

3) Balas jasa

Balas jasa (kesejahteraan dan gaji) juga berperan mempengaruhi kedisiplinan karyawan, balas jasa akan memberikan kecintaan dan kepuasan karyawan pada perusahaan atau pekerjaannya. Kedisiplinan karyawan dapat makin baik jika kecintaan mereka kepada pekerjaan sama baiknya juga. Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4) Keadilan

Keadilan juga jadi indikator yang bisa mendorong tegaknya kedisiplinan. Adanya rasa adil yang didapatkan oleh anggota organisasi menjadi pendorong secara internal untuk berlaku disiplin. Sudah menjadi naluri setiap manusia bahwa ia adalah makhluk yang penting sehingga selalu berharap dan minta untuk mendapatkan perlakuan sama dengan yang lain.

5) Waskat

Waskat adalah singkatan dari pengawasan melekat mengandung arti tindakan langsung terlibat dan ini yang paling efektif dalam menegakkan kedisiplinan anggota organisasi atau karyawan perusahaan. Dengan waskat seorang pemimpin harus terjun langsung ke lapangan untuk mengawasi dan mengontrol para karyawan dalam menjalankan tugasnya. Secara tidak langsung, Pemimpin harus hadir di tempat bekerja agar mengawasi juga membantu bawahannya yang kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya.

6) Sanksi hukuman

Dalam memelihara disiplin karyawan sanksi hukuman punya peran penting. Perilaku dan sikap indisipliner bisa berkurang melalui sanksi hukuman yang semakin berat, karena karyawan semakin ragu dan segan melanggar peraturan

7) Ketegasan

Pemimpin harus bertindak tegas dan berani, menghukum setiap karyawan yang tidak disiplin sesuai dengan sanksi hukuman yang sudah ditetapkan. Dengan ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan bisa mempengaruhi disiplin karyawan perusahaan. Pemimpin yang berani bertindak tegas menerapkan aturan organisasi akan mendapatkan kewibawaan, disegani dan mendapatkan pengakuan dari bawahan atas kepemimpinannya.

8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan yang harmonis antar sesama anggota organisasi atau antar karyawan ikut membangun tegaknya disiplin. Tidak kalah pentingnya hubungan yang harmonis antar karyawan dengan pimpinan juga harus terbangun. Untuk menumbuhkan rasa harmonis sesama karyawan ataupun karyawan dengan pimpinan maka masing-masing saling menghormati dan focus pada tugas dan tanggungjawabnya.

Senada dengan Hasibuan, Widjaja dalam Sukarman juga memberikan penjelasan tentang indikator kedisiplinan pegawai yaitu:

- 1) Mematuhi setiap aturan perundang-undangan dan kedinasan yang telah ditetapkan oleh pimpinan.
- 2) Memberikan pelayanan yang baik serta melaksanakan tugas sebaik-baiknya terhadap masyarakat sesuai tugas dan tanggungjawabnya.
- 3) Menjaga barang-barang inventaris organisasi atau perusahaan dengan baik.
- 4) Berperilaku ramah, sopan dan santun terhadap seluruh warga organisasi atau perusahaan baik karyawan maupun pimpinan.²⁶

Sedangkan Soedjono, menjelaskan tentang indikator disiplin kerja seorang pegawai adalah:

- 1) Disiplin kerja yang baik adalah ketepatan waktu Para pegawai yang datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur.
- 2) Seseorang dikatakan memiliki kerja yang baik apabila menggunakan peralatan kantor dengan baik dan berhati-hati dalam menggunakannya, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.
- 3) Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik juga menyelesaikan setiap tugas diamanahkan sesuai dengan prosedur dengan penuh tanggungjawab.
- 4) Taat atas aturan-aturan kantor mulai dari hal yang terkecil seperti menggunakan kartu pengenal, meminta izin apabila berhalangan hadir, memakai seragam sesuai ketentuan.²⁷

h. Guru

Guru adalah setiap orang yang membagikan ilmu kepada siswa/murid. Masyarakat secara umum mengartikan guru adalah

²⁶Sukarman. *Studi Tentang Kedisiplinan Pegawai Tata Usaha di SMK Negeri 1 Makassar*. Makassar: Skripsi FIS UNM, 2012, hal. 15

²⁷Maizar Pratama, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sumatra V*. Padang: Jurnal UNITAS, 2014, hal. 6

orang yang mengajar ilmu pengetahuan baik di lembaga formal maupun informal.²⁸

Ditegaskan dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (pasal 1; angka 1) disebutkan bahwa: Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.²⁹

Secara definisi kata “guru” bermakna sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal. Tugas tersebut akan efektif jikalau guru mempunyai derajat profesionalitas tertentu, hal ini tercermin dari kemahiran, kompetensi, kecakapan atau keterampilan yang memenuhi standar mutu atau norma etik tertentu³⁰.

Guru adalah kunci peningkatan mutu pendidikan dan merupakan titik central setiap usaha reformasi pendidikan yang diarahkan kepada perubahan kualitatif. Setiap usaha peningkatan mutu pendidikan seperti pengembangan metode, perubahan kurikulum, pengembangan metode atau cara mengajar, penyediaan sarana dan prasarana akan berarti apabila melibatkan guru³¹.

Guru memiliki kedudukan sebagai tenaga professional pada level pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini di jalur pendidikan formal. Kedudukan guru sebagai tenaga professional untuk meningkatkan martabat dan perannya sebagai agen pembelajaran.

Guru hebat adalah guru yang kompeten secara metodologi pembelajaran dan keilmuan. Keterkaitan kedua hal tersebut tercermin pada kinerja saat transformasi pembelajaran. Guru harus punya kompetensi dalam kelola semua sumberdaya kelas, fasilitas pembelajaran, ruang kelas, siswa, suasana kelas dan interaksi sinergisnya³². Guru harus mampu membuat semua administrasi perencanaan pembelajaran seperti silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), matriks atau program semester, daftar nilai

²⁸Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010, hal. 31

²⁹Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, 2005

³⁰Sudarwan Darnim dan Khairil, *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010, hal. 5.

³¹Fachrudin dan Ali, *Pengembangan Profesionalitas Guru*. Bandung: Gaung Persada, 2001, hal 85.

³²Sudarwan Danim dan Khairil. *Profesi Kependidikan ...*, hal. 6.

harian, kisi-kisi soal ulangan, soal ulangan dan lain sebagainya. Selain itu guru juga harus memiliki rasa peduli dan empati sehingga ketika mengajar bukan hanya dengan pikiran tetapi juga dengan hati.

Menurut Djojonegoro dalam sudarwan³³ profesionalisme dalam suatu jabatan ditentukan oleh tiga faktor penting berikut:

- 1) Punya keahlian khusus yang disiapkan oleh program pendidikan.
- 2) Kemampuan untuk memperbaiki kemampuan.
- 3) Penghasilan yang memadai sebagai imbalan terhadap keahlian khususnya.

Sintesis disiplin kerja guru adalah bahwa disiplin merupakan sikap yang selalu taati tata tertib yang tercermin dalam tingkah laku seorang guru, terhadap peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan demi terciptanya kemajuan sekolah. Manfaat dari disiplin kerja bagi suatu organisasi akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga mendapatkan hasil yang optimal.

Adapun dimensi dari disiplin kerja guru meliputi lima kriteria yaitu: 1) ketaatan, dengan indikator: a) mentaati peraturan sekolah, b) melaksanakan tugas dan c) menghormati peraturan; 2) sikap, dengan indikator: a) mengintropeksi diri, b) menyesuaikan antara perilaku dan peraturan dan c) memahami diri sendiri; 3) pembentukan perilaku, dengan indikator: a) menerima pembinaan, b) membangun kepercayaan diri dan c) menerima sanksi; 4) keteladanan, dengan indikator: a) menciptakan keteraturan dan b) menciptakan saling menghargai; 5) penegakan hukum, dengan indikator: a) mengindahkan peringatan dan b) mendapatkan keadilan.

2. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

a. Hakekat kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformasional*). Kepemimpinan adalah alat untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan cara mengkoordinasi dan memberi arah pada individu atau kelompok yang lain yang tergabung dalam wadah tertentu.³⁴

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadukan atau memotivasi pengikut mereka kedalam tujuan

³³Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan...*, hal. 9

³⁴Sudarwan Danim. *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 53-54.

yang ditegakkan dengan menjelaskan peran dan tuntutan tugas. Pemimpin ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki karisma.³⁵

Pemimpin transformasional disebut juga katalisator karena ia memiliki peran untuk meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Selalu usaha dalam memberi reaksi yang menimbulkan daya dan semangat kerja optimal. Pemimpin transformasioanal yaitu pemimpin yang punya wawasan kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi di masa datang.

Merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberikan peran mengubah sistem kearah yang lebih baik, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.³⁶

Pemimpin transformasional (*transformational leaders*) menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan diri pribadi untuk kebaikan organisasi dan memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya.³⁷ Pemimpin transformasional (*transformational leaders*) menimbulkan kesadaran pengikutnya dan mengarahkannya pada cita-cita dan nilai-nilai yang lebih tinggi³⁸. Menurut Burns dalam Aan komariah³⁹ kepemimpinan transformasional merupakan proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”. Pemimpin adalah seorang yang sadar prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya kebencian, keserakahan atau kecemburuan atau.

Burns dan Bass menjelaskan Kepemimpinan transformasional membuat para pengikut menjadi lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada

³⁵Rivai Veithzal, dkk. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013, hal. 14.

³⁶Aan Komariah & Cipi Triatna. *Kepemimpinan dan Supervisi Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 78.

³⁷Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2008, hal. 90.

³⁸Daryanto. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, 2011, hal. 24.

³⁹Aan Komariah & Cipi Triatna. *Kepemimpinan dan Supervisi Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif ...*, hal. 77-78.

tingkat yang lebih tinggi dan menyebabkan para pengikut merasa adanya kepercayaan dan rasa hormat terhadap pemimpin tersebut, serta termotivasi untuk melakukan sesuatu melebihi dari yang diharapkan darinya.⁴⁰

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.⁴¹

Menurut Covey dan Peters dalam Aan Komariah,⁴² seorang pemimpin transformasional punya visi yang jelas, punya gambaran holistik mengenai bagaimana organisasi pada masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah tercapai. Inilah yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional adalah pimpinan yang mendasarkan dirinya pada cita-cita di masa depan.

Seorang pemimpin transformasional memandang nilai organisasi adalah nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan oleh seluruh staf sehingga para staf punya rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaannya. Sargiovanni berargumentasi bahwa makna simbolis daripada tindakan seorang pemimpin transformasional adalah lebih penting dari pada tindakan aktual. Nilai-nilai dasar yang terpenting dan dijunjung tinggi pemimpin adalah segala-galanya dan dapat dijadikan rujukan untuk dijadikan nilai-nilai dasar organisasi (basic values) yang dijunjung oleh seluruh staf⁴³.

Dari beberapa teori diatas bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mempunyai pemikiran jauh ke depan dimana mempunyai pemikiran-pemikiran tidak hanya untuk saat ini, tetapi juga untuk masa yang akan datang yang dapat memotivasi bawahan atau staf-staf untuk perubahan yang lebih baik.

⁴⁰Daryanto. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, 2011, hal. 24.

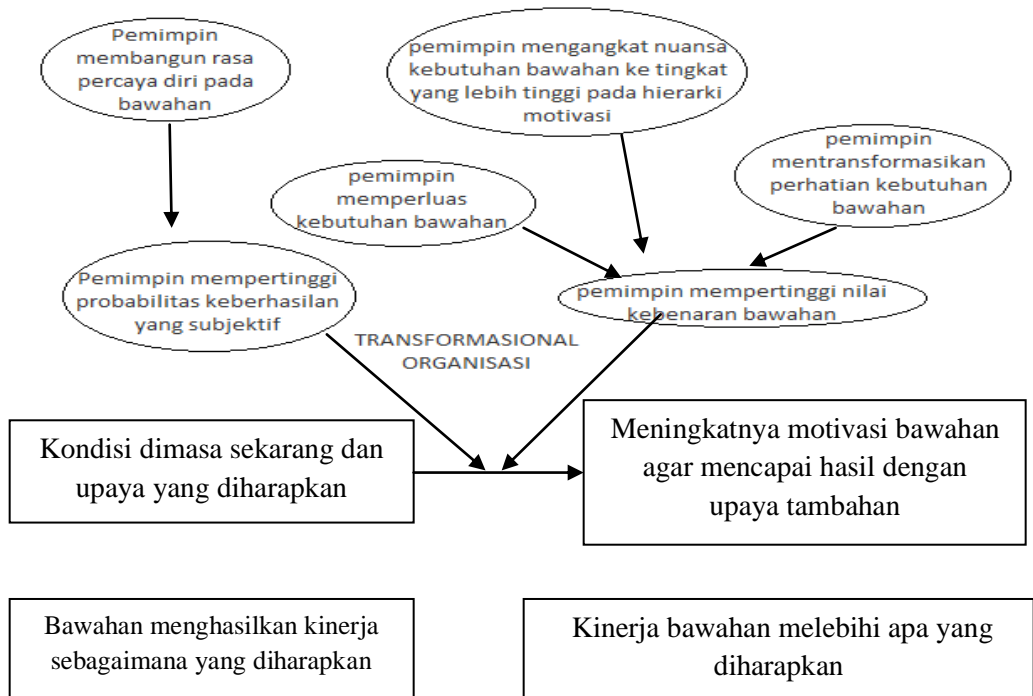
⁴¹Rivai Veithzal, dkk. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013, hal. 14.

⁴²Aan Komariah dan Cipi Triatna. *Kepemimpinan dan Supervisi Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 77.

⁴³ Aan Komariah & Cipi Triatna, *Kepemimpinan dan Supervisi Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 78.

Menjadi tugas pemimpin untuk transformasikan nilai organisasi untuk membantu mewujudkan visi organisasi. Seorang transformasional adalah seorang yang mempunyai keahlian diagnosis, selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek.

Bass dalam Aan Komariah⁴⁴ memberikan model transformasional seperti ditunjukkan pada gambar 2.1 berikut ini.



Gambar 2.3.

Model kepemimpinan Transformasional (Sumber Bass dan Aviola dalam Aan Komariah & Cipi Triatna, *Visionary Leadership menuju sekolah efektif*, Jakarta. Bumi aksara hal 179)

Empat dimensi usulan Bass dan Aviola dalam kadar kepemimpinan transformasional dengan konsep “4I” yang artinya:

- 1) “I” *idealiced influence*, adalah perilaku yang menghasilkan rasa percaya diri (*trust*) dan rasa hormat (*respect*) dari orang yang dipimpinnya. *idealiced influence* mengandung makna saling

⁴⁴Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Kepemimpinan dan Supervisi Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 78.

berbagi risiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.

- 2) “I” *inspirational motivation*, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memerhatikan makna pekerjaan bagi staf. Pemimpin menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasi staf. Pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk membangkitkan terus antusiasme dan optimisme staf.
- 3) “I” *intellectual stimulation*, yaitu pemimpin melakukan inovasi-inovasi. Perilaku dan sikap kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menerjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. Sebagai intelektual, pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para staf dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.
- 4) “I” *individualized consideration*, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf.

Kepemimpinan transformasional dapat dipandang secara makro dan mikro. Jika dipandang secara mikro kepemimpinan transformasional merupakan proses memengaruhi antar individu, sementara secara makro merupakan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan.⁴⁵

Karakteristik pemimpin Transformasioal:

- 1) Karisma: memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggan, memperoleh respek dan kepercayaan.
- 2) Inspirasi: mengomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambing-lambang untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara yang sederhana.
- 3) Rangsangan intelektual: menggalakkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang teliti.
- 4) Pertimbangan dan diindividualkan: memberikan perhatian pribadi, memperlakukan tiap karyawan secara individual, melatih, menasehati.⁴⁶

⁴⁵Aan Komariah & Cepi Triatna, *Kepemimpinan dan Supervisi Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 78-80.

⁴⁶Rivai Veithzal, dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013, hal. 15.

b. Hakekat Kepala sekolah

Menurut Wahjomidjo, kepala sekolah merupakan dua gabungan kata, “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala berarti “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan member pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah didefinisikan sebagai: “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Memimpin dalam definisi tersebut mempunyai makna seseorang yang berada pada posisi terdepan yang membina, membimbing atau mengarahkan, menggerakkan serta memberikan dorongan dan bantuan serta memberikan teladan.⁴⁷

Jabatan kepala sekolah diduduki oleh orang yang menyandang profesi guru. Karena itu, ia harus profesional sebagai guru sekaligus sebagai kepala sekolah dengan derajat profesional tertentu. Kepala sekolah memiliki fungsi yang berdimensi luas. Di lingkungan kementerian pendidikan nasional telah cukup lama dikembangkan paradigma baru administrasi atau manajemen pendidikan fungsi kepala sekolah sebagai EMASLIM⁴⁸.

Dalam manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai EMASLIM. Yang dimaksud dengan EMASLIM adalah:

- 1) Edukator: kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme kependidikan di sekolahnya serta menciptakan iklim sekolah yang kondusif.
- 2) Manajer: kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, member kesempatan dan mendorong tenaga kependidikan untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang menunjang program sekolah.
- 3) Administrator: kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik personalia, sarana dan prasarana, kearsipan, serta keuangan.
- 4) Supervisor: maka kepala sekolah harus mampu melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

⁴⁷Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah: tinjauan, teoritik, dan permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press, 2008, hal. 83-84.

⁴⁸Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010, hal. 79.

- 5) Leader: kepala sekolah harus mampu memberi petunjuk dan pengawasan,
- 6) Innovator: kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan.
- 7) Motivator: kepala sekolah haruslah mampu memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam melakukan tugasnya.⁴⁹

Sintesis kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kepemimpinan yang tercermin dalam perilaku seorang kepala sekolah yang senantiasa menyediakan tantangan bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dilakukan serta mempunyai sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang. Kepemimpinan transformasional memiliki karakter dalam melaksanakan prosesnya yaitu memiliki karisma, inspirasi, rangsangan intelektual dan memiliki pertimbangan dalam melihat perindividu karyawannya.

c. Dimensi Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah.

Adapun dimensi dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah meliputi lima kriteria yaitu: 1) sifat karismatik, dengan indikator: a) berkarismatik, b) memiliki visi, misi, keahlian dan tindakan dengan mendahulukan kepentingan bersama dan c) memegang teguh nilai-nilai moral; 2) pengaruh ideal, dengan indikator: a) kemampuan mempengaruhi bawahan, b) mengidentifikasi kebutuhan para bawahannya dan c) mendengarkan bawahannya dengan perhatian; 3) inspirasi, dengan indikator : a) kemampuan memotivasi dan menginspirasi bawahan dan b) mengajak bawahan untuk berani menentang tradisi uang; 4) intelektual, dengan indikator: a) kemampuan mengasah kreatifitas bawahan dan b) mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja; 5) pertimbangan individu, dengan indikator: a) kemampuan menghargai dan memperhatikan bawahan dan b) menghargai sikap bawahan terhadap organisasi.

d. Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana dibawah ini:⁵⁰

- 1) Simplifikasi yaitu keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan

⁴⁹Malayu SP Hasibuan, *Manajemen sumber daya manusia...*, hal. 195.

⁵⁰Rees, Erik, 2001. Seven Principles of Transformational Leadership: *Creating A Synergy of Energy.*," dalam https://cicministry.org/commentary/issue85_warren_article, Diakses pada 20 September 2020, Pukul 15:58 WIB

bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab “Kemana kita akan melangkah?” menjadi hal pertama yang penting untuk diimplementasikan

- 2) Motivasi yaitu kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat pada visi yang sudah dijelaskan. Pada saat pemimpin transformasional bisa menciptakan sinergisitas dalam suatu organisasi, seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka untuk terlibat dalam suatu proses kreatif, baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri
- 3) Fasilitas yaitu kemampuan efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi didalam organisasi secara kelembagaan, kelompok ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat didalamnya
- 4) Inovasi yaitu kemampuan secara berani dan bertanggungjawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya mereka pula tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.
- 5) Mobilitas yaitu mengerahkan semua sumber daya yang ada guna melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat didalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggungjawab
- 6) Siap Siaga yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif
- 7) Tekad yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk itu tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik serta komitmen

e. Kepemimpinan menurut Al-qur'an

Di dalam Al-qur'an kepemimpinan disebutkan dengan istilah imamah. Al-qur'an menghubungkan kepemimpinan dengan petunjuk pada kebenaran dan hidayah. Tidaklah boleh bagi pemimpin berbuat dzolim dalam hal apapun karena akan merugikan diri sendiri dan orang-orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin haruslah menghindari dari perbuatan dzolim dalam hal keilmuan, perbuatan, pengambilan keputusan dan aplikasinya serta perbuatan-perbuatan dzolim yang lain yang menimbulkan kerugian untuk diri sendiri ataupun orang lain.

Seorang pemimpin seharusnya terjun langsung melihat bawahan-bawahannya, diharapkan dengan terjun secara langsung ia dapat lebih merasakan apa yang dirasakan oleh orang-orang yang dipimpinnya sehingga dalam mengambil kebijakan akan banyak memberi manfaat untuk para umat atau bawahan-bawahannya. Seorang pemimpin dituntut untuk melebihi umatnya dalam segala hal: seperti keilmuan, perbuatan, pengabdian, ibadah, keberanian, dan lainnya.

Secara umum pengertian kepemimpinan adalah kemampuan dan juga kesiapan seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, memberi contoh, menggerakkan dan kalau diperlukan memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.⁵¹

Menurut Wahjosumidjo kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat- sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain- lain tentang legitimasi pengaruh⁵²

Menurut Terry, pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan.⁵³

Menurut Mardjin Syam dalam soetopo⁵⁴ Kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan

⁵¹Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara, 1988, hal. 1.

⁵²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Aplikasi dan Permasalahannya*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2005, hl. 17

⁵³George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta, Bumi Aksara, 2000, hal. 13

⁵⁴Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, ..., hal. 1.

orang, dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Dari beberapa definisi mengenai kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan dalam membimbing suatu kelompok dan kemampuan yang dimiliki seseorang agar dapat mempengaruhi orang lain untuk berusaha secara maksimal mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Rasulullah SAW dalam sabdanya menyatakan bahwa pemimpin suatu kelompok adalah pelayan pada kelompok tersebut. Sehingga sebagai seorang pemimpin hendaklah dapat dan mampu melayani serta menolong orang lain untuk maju dengan ikhlas. Beberapa ciri penting yang menggambarkan kepemimpinan islam adalah sebagai berikut:

1) Setia

Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah.

2) Terikat pada tujuan

Ketika diberi amanah sebagai seorang pemimpin dalam melihat tujuan organisasi bukan hanya berdasarkan kepentingan kelompok, akan tetapi juga dalam ruang lingkup tujuan islam yang lebih luas.

3) Menjunjung tinggi syariah dan akhlak islam

Dalam melaksanakan tugas sebagai seorang pemimpin, ia harus patuh kepada adab-adab islam, khususnya ketika berhadapan dengan golongan oposisi atau orang-orang yang tidak sepaham. Seorang pemimpin bisa dikatakan baik ketika ia merasa ada keterikatan terhadap syari'at dan tidak menyimpang dari aturan islam.

4) Memegang teguh amanah

Al-Quran memerintahkan pemimpin melaksanakan tugasnya untuk Allah SWT dan selalu menunjukkan sikap baik kepada orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin memandang tanggung jawab sebagai amanah dari Allah SWT akan lebih berhati-hati dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

5) Tidak sombong

Kerendahan hati pada pemimpin merupakan salah satu ciri kepemimpinan yang penting untuk ditanamkan. Menyadari bahwa diri kita ini adalah makhluk kecil, karena yang besar dan

maha besar hanya Allah SWT, sehingga hanya Allah lah yang boleh sombong.

6) Disiplin, konsisten, dan konsekuen

Sebagai perwujudan seorang pemimpin yang profesional akan memegang teguh terhadap janji, ucapan dan perbuatan yang dilakukan, karena ia menyadari bahwa Allah SWT mengetahui semua yang ia lakukan bagaimanapun ia berusaha untuk menyembunyikan.⁵⁵ Disiplin, konsisten, dan konsekuen merupakan beberapa diantara ciri kepemimpinan dalam Islam dalam segala tindakan, perbuatan seorang pemimpin.

f. Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan menurut Islam, yaitu musyawarah, adil dan kebebasan berfikir.

1) Musyawarah

Dalam kepemimpinan Islam, musyawarah adalah hal yang harus diutamakan. Al-qur'an dengan jelas menyatakan bahwa seorang yang menyebut dirinya sebagai pemimpin wajib melakukan musyawarah dengan orang yang berpengetahuan atau orang yang berpandangan baik. Di dalam Al-qur'an Surat Asy-Syuura (42): 38 Allah SWT bersabda:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ
يُنْفِقُونَ^ج

“Dan(bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan tuhanNya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang kami berikan kepada mereka”.

Allah SWT memerintahkan Rasulullah SAW. senantiasa mengadakan musyawarah bersama para sahabat dalam memutuskan perkara. Sesuai dengan firman Allah SWT. dalam Al-qur'an surat Ali-Imran (3): 159:

فِيمَا رَحِمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ^ج وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ
حَوْلِكَ^ط فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى
اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ^ط

⁵⁵Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2004, hal. 73.

“Maka disebabkan rahmat dari Allah lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka. Mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila telah membulatkan tekat, maka bertawakal kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepadanya”.

Melalui musyawarah memungkinkan seluruh komunitas Islam akan turut serta berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan, dan sementara itu pada saat yang sama musyawarah dapat berfungsi sebagai tempat untuk mengawasi tingkah laku para pemimpin jika menyimpang dari tujuan semula.

Dalam prakteknya, pemimpin tidak harus selalu bermusyawarah dalam setiap menghadapi, mengambil keputusan ataupun dalam menyelesaikan masalah. Untuk hal-hal yang rutin biasanya diselesaikan/ditanggulangi secara berbeda sesuai dengan permasalahannya, sedangkan yang menyangkut pembuatan kebijakan lazimnya dimusyawarahkan.

Secara umum pemilahan tugas, tanggung jawab atau *delegation of authority* dapat membantu untuk menjelaskan lingkup musyawarah, seperti:

- a) Urusan-urusan yang bersifat administrasi dan eksekutif dapat saja diserahkan kepada pemimpin.
 - b) Persoalan yang membutuhkan keputusan segera ditangani oleh pemimpin dan disajikan kepada kelompok untuk ditinjau dalam pertemuan berikutnya atau melalui sarana komunikasi tercepat.
 - c) Secara anggota kelompok harus mampu mengkaji dan mengoreksi tindakan dan tingkah laku pemimpin secara bebas tanpa rasa segan dan malu.
 - d) Hendaknya kebijakan yang diambil adalah sasaran jangka panjang yang direncanakan dan keputusan penting yang harus diambil diputuskan dengan cara musyawarah. Masalah ini tidak boleh diputuskan oleh pemimpin seorang diri.
- 2) Adil

Sudah sepatutnya seorang pemimpin mampu memperlakukan semua orang secara adil, tidak berat sebelah dan tidak memihak. Lepas dari suku bangsa, warna kulit, keturunan, golongan, strata di masyarakat ataupun agama. Allah SWT. memerintahkan kepada manusia untuk menyampaikan amanah

kepada ahlinya dan juga memerintahkan manusia untuk selalu berbuat adil. Hal ini ditegaskan dalam Surat An-Nisa/4: 58 sebagai berikut

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

“sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberika pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah maha mendengar lagi maha melihat”.

Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti menafsirkan ayat tersebut⁵⁶ adalah sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat artinya kewajiban-kewajiban yang dipercayakan dari seseorang kepada yang berhak menerimanya.

Kalimat *“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya”* adalah mencakup seluruh manusia dalam menunaikan segala amanat, dan yang paling pertama adalah bagi para pemimpin dan penguasa yang wajib bagi mereka menunaikan amanat dan mencegah kezaliman, dan senantiasa berusaha menegakkan keadilan yang telah Allah limpahkan atas amanat yang telah mereka pikul dalam kebijakan-kebijakan mereka. Dan masuk dalam perintah ini juga selain mereka, sehingga mereka wajib menunaikan amanat yang mereka punya dan senantiasa berhati-hati dalam menyampaikan kesaksian dan kabar berita.

Sedang Kalimat *“dan (menyuruh kamu) apabila memutuskan hukum di antara manusia supaya kamu memutuskannya dengan adil”* Keadilan disini adalah dengan tidak condongnya qadhi atau penguasa kepada salah satu pihak yang bersengketa, dan agar tidak mengutamakan seseorang atas orang lain dikarenakan hubungan kekerabatan, jabatan, kemaslahatan pribadi, atau hawa nafsu. Akan tetapi seorang qadhi memberi putusan bagi yang berhak sesuai dengan apa yang dijelaskan dalam Al-qur’an dan as-Sunnah. Dan seorang

⁵⁶Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti, terj. Bahrin Abubakar, *Tafsir Jalalain*, Bandung: sinar baru algensindo, 2017, hal. 342

penguasa harus memperlakukan rakyatnya dengan sama rata tanpa mengutamakan seseorang kecuali dengan kadar keutamaan yang memang dimiliki orang tersebut, berupa keuletannya dalam beramal, atau berdasarkan pengalaman, pengetahuan, atau kekuatannya dalam berjihad, dan lain sebagainya.

Kalimat terahir “*Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat*” Yakni mendengar apa yang qadhi putuskan dan melihatnya ketika ia mengeluarkan putusannya, sehingga Allah mengetahui apakah ia berusaha untuk berlaku adil atau memberi putusan dengan hawa nafsu.

Ayat ini turun ketika Ali hendak mengambil kunci Ka’bah dari Utsman bin Talhah Al-Hajabi penjaganya, secara paksa yakni ketika Nabi SAW. datang ke Mekah pada tahun pembebasan. Utsman ketika itu tak mau memberikannya, lalu katanya: “Seandainya saya tahu bahwa ia Rasulullah SAW, tentu saya tidak akan menghalanginya”. Maka Rasulullah SAW. pun menyuruh mengembalikan kunci itu padanya, seraya bersabda: “terimalah ini untuk selama-lamanya, yang tiada putus-putusnya!” Utsman merasa heran atas hal itu, lalu dibacakannya ayat tersebut, sehingga Utsman pun masuk Islam. Ketika akan meninggalnya, kunci itu diserahkan kepada saudaranya Syaibah, lalu tinggal pada anaknya. Ayat ini walaupun datang dengan sebab yang khusus, tetapi umumnya berlaku disebabkan adanya persamaan di antaranya.⁵⁷

Selain memegang teguh perinsip keadilan sebagai dasar tegaknya masyarakat islam, pemimpin organisasi islam juga sepatutnya mendirikan badan peradilan internal atau lembaga hukum atau semacam komisi arbitrase untuk menyelesaikan berbagai perbedaan pendapat atau sengketa dalam kelompok itu. Anggota-anggota lembaga tersebut hendaknya dipilih dari orang-orang yang berpengetahuan, arif dan bijaksana.

3) Kebebasan Berpikir

Akibat manusia tidak mengindahkan peringatan Allah SWT maka Allah berfirman dalam surat *Al-Khafi*/18:54, yang berbunyi:

وَلَقَدْ صَرَّفْنَا فِي هَذَا الْقُرْآنِ لِلنَّاسِ مِنْ كُلِّ مَثَلٍ وَكَانَ الْإِنْسَانُ أَكْثَرَ شَيْءٍ
جَدَلًا

⁵⁷Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti, terj. Bahrin Abubakar, *Tafsir Jalalain*, Bandung: sinar baru algensindo, 2017, hal. 343

“Dan sesungguhnya telah mengulang-ulangi bagi manusia dalam Al-qur’an ini bermacam-macam perumpamaan. Dan manusia adalah makhluk yang paling banyak membantah”.

Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti menafsirkan ayat tersebut:⁵⁸ Dan sesungguhnya kami telah menjelaskan bagi manusia dalam Al-qur’an ini bermacam-macam perumpamaan. Lafadz *minkulli matsalin* (مِنْ كُلِّ مَثَلٍ) berkedudukan menjadi sifat dari lafadz yang tidak disebutkan, artinya: suatu perumpamaan dari setiap jenis perumpamaan, supaya mereka mengambil pelajaran darinya. وَكَانَ الْإِنْسَانُ (Dan manusia adalah makhluk) yakni orang kafir. أَكْثَرَ شَيْءٍ جَدَلًا (Yang paling banyak membantah) paling banyak permusuhannya dalam kebatilan; lafadz *Jadalan* adalah tamyiz yang dipindahkan dari isim kana, makanya: permusuhan yang paling banyak dilakukan oleh manusia adalah dalam hal kebatilan.

Seorang pemimpin akan dikatakan baik apabila mereka yang mampu mengasih ruang dan mengajak anggota kelompok untuk mampu mengemukakan kritiknya secara konstruktif. Mereka diberikan kebebasan untuk mengeluarkan pendapat atau keberatan mereka dengan bebas, serta harus dapat memberikan jawaban atas setiap masalah yang mereka ajukan. Dan hendaknya seorang pemimpin dapat menciptakan suasana kebebasan berpikir dan pertukaran gagasan yang sehat dan bebas, saling kritik dan saling menasehati satu sama lain, sehingga para pengikutnya merasa senang mendiskusikan masalah atau persoalan yang menjadi kepentingan bersama.

Seorang muslim diminta memberikan nasehat yang ikhlas apabila diperlukan. Tamim bin Aws meriwayatkan bahwa Rasulullah SAW, pernah bersabda:

عَنْ أَبِي رُقَيْةَ تَمِيمِ بْنِ أَوْسِ الدَّارِيِّ أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ الدِّينُ
التَّصِيحَةُ - ثَلَاثًا - قُلْنَا لِمَنْ قَالَ لِلَّهِ وَلِكِتَابِهِ وَلِرَسُولِهِ وَإِلِئِمَّةِ الْمُسْلِمِينَ
وَعَامَّتِهِمْ (رواه مسلم)⁵⁹

Dari Abu Ruqayyah Tamim bin Aus Ad-Daari Radhiyallahu 'Anhu, ia berkata bahwa Nabi Shallallahu 'Alaihi wa Sallam

⁵⁸Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti, terj. Bahrn Abubakar, *Tafsir Jalalain...*, hal. 23

⁵⁹Musthafa Dieb Al-Bugha Muhyidin Mistu, *Al-Wafi*. Jakarta: Al-I'tishom. 2009. Hal.38

bersabda, “Agama adalah nasihat -beliau mengulanginya tiga kali-.” Para Sahabat bertanya, “Wahai Rasulullah, untuk siapa nasihat itu?” Rasulullah Shallallahu ‘Alaihi wa Sallam mengatakan, “Nasihat untuk Allah, kitab Allah, bagi Rasul Allah, para imam umat Islam dan orang awam dari kalangan mereka.” (HR. Muslim)

Dengan demikian kepemimpinan islam bukanlah kepemimpinan tirani dan tanpa kordinasi. Pemimpin islam, selalu mendasari dirinya dengan prinsip-prinsip islam, bermusyawarah secara obyektif dan penuh rasa horma pembuat keputusan seadil-adilnya, bertanggung jawab bukan hanya kepada para pengikutnya, tetapi juga yang lebih penting adalah kepada Allah SWT.⁶⁰

g. Efektivitas Penerapan Kepemimpinan

Dalam memimpin, gaya seorang pemimpin banyak tergantung pada pola oragnisasi yang mengelilinginya. Keadaan inilah yang menjadikan seorang pemimpin dalam menjalankan aktivitas kepemimpinannya mempunyai pengaruh yang beragam disebabkan banyak faktor yang melatarbelakangi gaya kepemimpinan. Menurut Setiawan & Muhith, ada beberapa faktor yang mempunyai relevansi atau pengaruh terhadap proses kepemimpinan dalam organisasi, yaitu:⁶¹

- 1) Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman yang akan mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan.
- 2) Harapan dan perilaku atasan;
- 3) Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan;
- 4) Kebutuhan terhadap tugas bawahan, setiap tugas bawahan akan berdampak pada gaya kepemimpinan;
- 5) Budaya dan kebijakan organisasi sangat memberikan dampak pada perilaku bawahan; dan
- 6) Harapan serta perilaku sesama karyawan.

⁶⁰Rivai Veithzal, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2004, hal. 74-78.

⁶¹Setiawan dan Muhith, A., *Transformational Leadership*. Jakarta: PT Remaja Rosakarya. 2013, hal. 31

3. Iklim Organisasi Sekolah

a. Hakikat Iklim Organisasi

Iklim mengandung arti kondisi lingkungan dimana seseorang yang berada di suatu tempat dapat memberikan informasi terhadap perasaannya (*feeling*) tentang keadaan lingkungan tersebut, perasaan itu berupa perasaan nyaman atau tidak nyaman. Orang tersebut berarti telah menangkap iklim⁶². James L. Gibson et al (1973) menyatakan bahwa: “*Climate is set of properties of work environment and is perceived directly or indirectly by the employees who work in this environment and is assumed to be a major force influencing their behavior on the job*” Artinya iklim merupakan sifat lingkungan yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung dan mempengaruhi kualitas.

Disimpulkan bahwa iklim adalah suatu kondisi seseorang yang merasakan secara langsung atau tidak langsung tentang kenyamanan di lingkungan pekerjaannya.

Organisasi adalah suatu wadah bagi para pegawai berinteraksi dalam bekerja satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Kochler dalam Muhammad⁶³ organisasi adalah sistem hubungan yang struktur yang mengkoordinasi usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya Duncan dalam Wahjosumidjo⁶⁴ mengemukakan pengertian organisasi sebagai suatu kebersamaan dan interaksi serta saling ketergantungan individu-individu yang bekerja kearah tujuan yang bersifat umum dan hubungan kerja telah diatur sesuai dengan struktur telah ditentukan.

Dari definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah suasana lingkungan sekolah yang termasuk di dalamnya adanya hubungan atau interaksi dari semua SDM yang ada untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh sekolah.

b. Iklim organisasi

Wirawan⁶⁵ mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Tagiuri dan Litwin mengatakan bahwa iklim

⁶²John C. Malvine. *Environment Management Englewood Cliffs*. New Jersey: Prentice Hall Inc, 2013, hal. 23.

⁶³Muhamad, *Manajemen Organisasi dan Personalia* Jakarta: Gramedia, 2005 hal.23.

⁶⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Aplikasi dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005, hal.59.

⁶⁵Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2007, hal.121.

organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi, perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut, semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM.

Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

Iklim yang kondusif dapat mendorong dan mempertahankan motivasi para pegawai. Dengan demikian iklim organisasi harus diciptakan sedemikian rupa sehingga pegawai merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong pegawai untuk lebih berprestasi secara optimal sesuai dengan minat dan kemampuannya. Hoy dan Miskel⁶⁶ mengatakan bahwa iklim organisasi adalah *“those characteristics that distinguish the organization from other organizations and that influence the behaviour of people in the organization”*. Yang artinya karakter-karakter yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi yang lain dipengaruhi oleh tingkah laku orang-orang di organisasi tersebut.

Burhanuddin⁶⁷ berpendapat bahwa iklim organisasi dapat digolongkan sebagai berikut:

- 1) Iklim terbuka, yang melukiskan organisasi penuh semangat dan daya hidup, memberikan kepuasan pada anggota kelompok dalam memenuhi kebutuhannya.
- 2) Iklim bebas, melukiskan suasana organisasi dimana tindakan kepemimpinan datang pertama-tama dari kelompok, kepuasan organisasi sedikit.

⁶⁶Hoy and Miskel, *Educational Administratif Theory, Research and Practice*, 1991, hal.221.

⁶⁷Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* Jakarta: Bumi Aksara, 1994, hal.272-274.

- 3) Iklim terkontrol, bercirikan “*impersonal*” dan sangat mementingkan tugas, sementara kebutuhan anggota organisasi tidak diperhatikan. Iklim *familiar* (kekeluargaan), adalah suatu iklim yang terlalu bersifat manusiawi dan tidak terkontrol.
- 4) Iklim kebapakan (*paternal climate*) adalah organisasi demikian adanya penekanan bagi memunculkan kegiatan kepemimpinan dari organisasi
- 5) Iklim tertutup, para anggotanya biasanya acuh tak acuh atau masa bodoh.

Menurut Nurkholis⁶⁸ iklim sekolah terdapat dua tipe yaitu: Iklim terbuka dan iklim tertutup. Ciri khusus iklim sekolah yang terbuka antara lain perilaku kepala sekolah yang dinamis, yang menggerakkan sekolah melalui contoh perilaku yang nyata, semangat organisasi yang tumbuh karena pemenuhan tugas maupun pemenuhan kebutuhan sosial serta rendahnya kecenderungan karyawan untuk berganti-ganti tugas, tanpa menekuni pengorganisasian yang ditugaskan kepadanya. Iklim organisasi yang tertutup sebenarnya merupakan antisentesis dari iklim yang terbuka dengan ciri thrust dan esprit yang rendah serta disengagement yang tinggi. Perbedaan iklim yang terbuka dan iklim tertutup terutama tampak pada spirit, trust dan perilaku kepala sekolah yang akrab dan bersahabat.

Menurut Kelneer yang dikutip dalam Mangkunegara⁶⁹ ada enam dimensi iklim organisasi yaitu:

- 1) *Flexibility conformity*, *Flexibility* dan *conformity* yaitu kondisi organisasi yang memberi keleluasaan karyawan untuk bertindak dan penyesuaian diri pada tugas yang diberikan. Hal ini terkait dengan prosedur, aturan organisasi dan kebijakan. Terdapat nilai pendukung untuk mengembangkan iklim organisasi organisasi berupa penerimaan pada ide-ide yang baru
- 2) *Responsibility*, kondisi yang terkait dengan perasaan karyawan tentang pelaksanaan tugas dalam organisasi yang dilaksanakan dengan rasa tanggung jawab
- 3) *Standards*, perasaan karyawan tentang kondisi organisasi yaitu manajemen berikan perhatian pada pelaksanaan tugas dengan baik, toleransi pada kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik serta tujuan yang telah ditentukan serta dan tujuan yang sudah ditentukan

⁶⁸Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Grasindo, 2003, hal.47.

⁶⁹Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rosda Karya, 2009, hal.108.

- 4) *Reward*, terkait dengan perasaan karyawan tentang pengakuan atau penghargaan dari pekerjaan yang baik.
- 5) *Clarity*, kondisi perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan peranan, pekerjaan, dan tujuan organisasi.
- 6) *Tema Commitment*, terkait perasaan karyawan tentang perasaan bangga memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

c. Dimensi Iklim Organisasi Sekolah

Wirawan⁷⁰ menyatakan bahwa dimensi iklim organisasi adalah unsur, fakta, sifat atau karakteristik variabel iklim organisasi. Iklim organisasi dapat diukur melalui persepsi anggota organisasi. Dimensi iklim organisasi antara lain:

1) Keadaan lingkungan fisik

Lingkungan fisik yang dimaksud berhubungan dengan tempat, peralatan dan proses kerja. Persepsi karyawan mengenai tempat kerjanya menciptakan persepsi karyawan mengenai iklim organisasi. Contohnya mebel banyak yang rusak, peralatan di letakan tidak pada tempatnya, halaman yang kotor dan sikap guru terhadap kerjanya. Contoh tersebut akan menimbulkan persepsi para guru dan murid mengenai lingkungan kerjanya menciptakan iklim kerja yang negatif, begitu sebaliknya.

2) Keadaan lingkungan sosial

Lingkungan sosial adalah interaksi antara anggota organisasi, baik hubungan formal, non formal, kekeluargaan atau profesional. Semua bentuk hubungan tersebut menentukan iklim organisasi.

3) Pelaksanaan sistem manajemen

Sistem manajemen merupakan pola proses pelaksanaan manajemen organisasi. Indikator faktor yang mempengaruhi iklim kerja misalnya karakteristik organisasi (misalnya lembaga pendidikan dan rumah sakit) yang berbeda menimbulkan iklim kerja yang berbeda, demikian pula struktur organisasi, prosedur kerja maupun kebijakan-kebijakan yang ditetapkan.

4) Produk

Produk adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Produk suatu organisasi sangat mempengaruhi iklim kerja.

⁷⁰ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2007, hal.128.

5) Konsumen yang dilayani

Konsumen yang dilayani dan untuk siapa produk dihasilkan, juga mempengaruhi iklim kerja misalnya sekolah dengan rumah sakit tentunya mempunyai jenis konsumen dan sistem layanan yang berbeda. Di sekolah pelayanan terhadap peserta didik berupa ketelaksanaan kegiatan belajar mengajar dengan baik, ketersediaan segenap fasilitas yang mendukung pembelajaran dan kenyamanan anak selama berada di sekolah.

6) Kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi

Persepsi mengenai kondisi fisik atau kejiwaan anggota organisasi sangat mempengaruhi iklim kerja. Kondisi fisik tersebut antara lain kesehatan, kebugaran, keenergian, dan ketangkasan. Sedangkan kondisi kejiwaan misalnya komitmen, moral, kebersamaan, dan keseriusan anggota organisasi.

7) Budaya organisasi

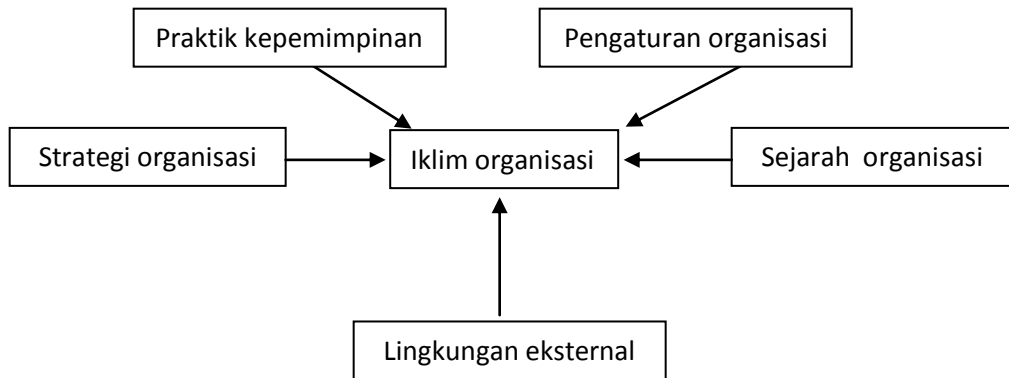
Baik budaya organisasi maupun iklim organisasi yang sudah barang tentu akan mempengaruhi perilaku organisasi, anggota organisasi yang sudah barang tentu akan mempengaruhi kinerja anggota organisasi tersebut. Misalnya kebiasaan berdoa, bersama, dan membaca beberapa surat/ayat qur'an, kebiasaan berdisiplin baik ketepatan waktu jam masuk dan keluar kelas, kebiasaan anak membuang sampah pada tempatnya.

Adapun dimensi dari iklim organisasi sekolah meliputi lima kriteria yaitu: 1)keadaan lingkungan fisik sekolah, dengan indikator: a)suasana kerja, b)peralatan dan fasilitas sekolah dan c)fasilitas kesehatan kerja; 2)keadaan lingkungan sosial sekolah, dengan indikator: a)hubungan antara guru dengan siswa, b)hubungan antara teman sejawat dan c)hubungan guru dengan kepala sekolah; 3)kondisi fisik dan mental anggota organisasi, dengan indikator: a)menjaga kesehatan dan kebugaran b)pembinaan mental, c)memiliki rasa tanggung jawab atas hasil pekerjaan dan d)bekerja secara tim; 4)kondisi akademik sekolah, dengan indikator: a)peningkatan kompetensi guru b)koordinasi dan sosialisasi kebijakan c)supervise d)motivasi dan e)komitmen.

d. Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Banyak hal yang berpengaruh di dalam organisasi sehingga terbentuklah iklim organisasi. Robert Stringer dalam wirawan⁷¹ mengemukakan bahwa terdapat lima strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi.

⁷¹Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2007, hal.135.



Gambar 2.4.

Faktor penyebab iklim organisasi (Sumber Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta. Salemba empat hal 136)

Dalam gambar 2.4. di atas, masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut, yaitu:⁷²

1) Lingkungan eksternal

Industry atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Kesamaan faktor umum yang tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi, contohnya perubahan, yang meliputi semua jenis perubahan-perubahan teknologi, persaingan, peraturan, produk, munculnya pelanggan dan model bisnis lain.

2) Strategi organisasi

Kinerja suatu organisasi bergantung pada strategi apa yang diupayakan untuk dilakukan, energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi yaitu motivasi dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung, contohnya praktek kepemimpinan akan bervariasi, bergantung pada strategi yang dilaksanakan.

3) Pengaturan organisasi

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.

4) Kekuatan sejarah

Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan

⁷²Wirawan. *Budaya dan Iklim Organisasi ...*, hal .136.

ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi. Contohnya, norma yaitu peraturan-peraturan informal yang ada dalam suatu organisasi mengenai pakaian, kebiasaan kerja, jam kerja, dan perilaku interpersonal.

- 5) Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

Manajemen iklim sekolah memiliki arti sangat luas, sekolah diharapkan mampu menciptakan iklim yang kondusif tentu saja tidak akan terjadi secara otomatis. Proses pendidikan di sekolah bisa jadi meliputi arena yang luas, namun perlu dipertimbangkan adanya prioritas dan usaha. Prioritas yang perlu diperhatikan dalam pengembangan iklim sekolah adalah sebagai berikut⁷³

- 1) Modernisasi pengelolaan sekolah

Ada baiknya sekolah tidak terpisah dari masyarakat. Oleh karena itu, para pelaksana pendidikan hendaknya bekerja sama dengan sektor-sektor lain di masyarakat dalam modernisasi pengelolaan sekolah. Yang telah menjalankan usaha modernisasi sesuai perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat.

- 2) Modernisasi guru

Disamping kurikulum, faktor guru merupakan faktor utama yang berpengaruh terhadap efektifitas sekolah, karena aktifitas dan kreatifitas guru dalam menjabarkan dan merealisasikan kurikulum menentukan baik buruknya suatu kurikulum. Guru-guru harus adaptif terhadap perkembangan yang terjadi di masyarakat, baik perkembangan ilmu pengetahuan, IT, ICT, IPTEK dan sebagainya, sehingga guru harus kompetensi dibidangnya.

- 3) Modernisasi pembelajaran

Pembaruan pembelajaran tidak harus disertai dengan pemakaian perlengkapan yang serba hebat. Dalam rangka pengembangan pendidikan guru dan pengembangan karier pendidikan, yang perlu dilakukan pentingnya pengembangan cara-cara baru belajar yang efektif dan sesuai dengan kemampuan masing-masing peserta didik.

Sintesis Iklim organisasi sekolah adalah kualitas suasana lingkungan sekolah yang dirasakan oleh semua SDM di dalamnya dan kegiatan yang dilakukan baik internal maupun eksternal sekolah tersebut untuk mewujudkan tujuan program sekolah.

⁷³ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003, hal. 105-106.

e. Cara pengukuran iklim organisasi

Menurut Davis dan Newstorm, iklim organisasi memiliki unsur-unsur organisasi yang menjadi tolok ukur dalam pengukuran iklim organisasi,⁷⁴ yaitu:

- 1) Kualitas Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu yang di praktikkan oleh pimpinan terhadap karyawannya.
- 2) Kepercayaan, yaitu kepercayaan yang diberikan pimpinan kepada karyawannya dalam menjalankan pekerjaan di perusahaan tersebut.
- 3) Komunikasi, yaitu proses transfer informasi serta pemahamannya dari komunikasi ke atas, ke bawah, ke samping dalam suatu organisasi.
- 4) Tanggung Jawab, yaitu sikap yang ada pada pimpinan dan karyawan terhadap kepemilikan perusahaan serta tugas-tugas yang dikerjakan.
- 5) Imbalan yang Adil, yaitu upah yang diberikan pada karyawan sesuai dengan pengharapan mereka yakni pekerjaan yang dihasilkan, keterampilan dan standar pengupahan komunitas.
- 6) Kesempatan, yaitu suatu peluang yang diberikan karyawannya untuk meningkatkan prestasi kerjanya.
- 7) Pengendalian, yaitu suatu tindakan yang dilakukan oleh pimpinan agar perusahaan atau organisasi terkontrol dengan baik sehingga tidak mengalami kerugian.

Sedangkan menurut Cribbin,⁷⁵ terdapat lima faktor yang digunakan dalam merumuskan instrumen untuk pengukuran iklim organisasi, yaitu:

- 1) Perilaku pemimpin, yaitu perilaku kepemimpinan kerja yang berkenaan dengan pola memimpin yang dipraktekkan oleh pemimpin terhadap bawahan.
- 2) Arus komunikasi, yaitu merupakan arus komunikasi yang mengalir di dalam organisasi yang menopang pencapaian tujuan kegiatan.
- 3) Praktek pengambilan keputusan, yaitu kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan yang tepat dan dapat diterima.

⁷⁴Davis dan Newstorm. *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: Erlangga, 2000, hal. 65

⁷⁵Cribbin, J.J. *Leadership; Strategies for Organization effective*. New York: Amacom, 1981, hal. 94.

- 4) Proses pengaruh interaksi, yaitu pengaruh saling interaksi diantara seluruh komponen yang ada di dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan dengan memperhatikan keberadaan dan kepentingan karyawan.
- 5) Penentuan tujuan dan kontrol, yaitu ketentuan-ketentuan yang ada di organisasi perusahaan mengenai tujuan atau target produksi yang hendak dicapai dengan sistem pengawasan kerja.

f. Iklim organisasi dalam perspektif Al-qur'an

Berorganisasi sangat penting dan merupakan hal yang pokok untuk menjalankan sebuah manajemen. Al-Qur'an menjelaskan:

شَرَعَ لَكُمْ مِنَ الدِّينِ مَا وَصَّى بِهِ نُوحًا وَالَّذِي أَوْحَيْنَا إِلَيْكَ وَمَا وَصَّيْنَا بِهِ إِبْرَاهِيمَ وَمُوسَى وَعِيسَى أَنْ أَقِيمُوا الدِّينَ وَلَا تَتَفَرَّقُوا فِيهِ كَبُرَ عَلَى الْمُشْرِكِينَ مَا تَدْعُوهُمْ إِلَيْهِ اللَّهُ يَجْتَبِي إِلَيْهِ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي إِلَيْهِ مَنْ يُنِيبُ⁷⁶

Dia (Allah) telah mensyariatkan kepadamu agama yang telah diwasiatkan-Nya kepada Nuh dan apa yang telah Kami wahyukan kepadamu (Muhammad) dan apa yang telah Kami wasiatkan kepada Ibrahim, Musa dan Isa yaitu tegakkanlah agama (keimanan dan ketakwaan) dan janganlah kamu berpecah belah di dalamnya. Sangat berat bagi orang-orang musyrik (untuk mengikuti) agama yang kamu serukan kepada mereka. Allah memilih orang yang Dia kehendaki kepada agama tauhid dan memberi petunjuk kepada (agama)-Nya bagi orang yang kembali (kepada-Nya). (Q.S. Al-Syuura/42: 13)

Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti menafsirkan:⁷⁶ *(Dia telah mensyari'atkan bagi kalian tentang agama apa yang telah diwasiatkan-Nya kepada Nuh) dia adalah nabi pertama yang membawa syari'at. (dan apa yang telah Kami wasiatkan kepada Ibrahim, Musa dan Isa yaitu tegakkanlah agama (keimanan dan ketakwaan) dan janganlah kamu berpecah belah tentangnya) inilah ajaran yang telah disyari'atkan, telah diwasiatkan, serta telah diwahyukan kepada Nabi Muhammad SAW. yaitu ajaran Tauhid. (Amat berat) amat besarlah (bagi orang-orang musyrik agama yang kamu seru mereka kepadanya) yakni ajaran Tauhid (Allah menarik kepada agama itu) kepada ajaran Tauhid (orang yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada –agama- Nya orang yang kembali kepadaNya) orang yang mau*

⁷⁶Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti, terj. Bahrin Abubakar, *Tafsir Jalalain*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2017, hal. 760.

menerima untuk berbuat taat kepadaNya.

Imam Ibnu Katsir menafsirkan kata “*tegakkanlah agama (keimanan dan ketakwaan) dan janganlah kamu berpecah belah di dalamnya*” Allah SWT. memerintahkan kepada semua nabi untuk rukun dan bersatu, serta melarang mereka berpecah belah dan berlainan pendapat.⁷⁷

Ayat di atas menjelaskan bahwa anggota organisasi dilarang keluar dari organisasi dan dilarang memecah belah organisasi. Dalam konteks itulah, Ali bin Abi Thalib telah memberikan gambaran yang gamblang tentang pentingnya berorganisasi bahwa: “*kebatilan yang diorganisir dengan rapi akan dapat mengalahkan perkara yang haq namun tidak diorganisir dengan baik*”.

Qawl ini mengingatkan kita tentang pentingnya berorganisasi dan sebaliknya bahayanya suatu kebenaran yang tidak diorganisir melalui langkah- langkah yang kongkrit dan strategi-strategi yang mantap. Maka tidak ada garansi bagi perkumpulan apa pun, yang menggunakan identitas Islam, akan memenangkan pertandingan, persaingan maupun perlawanan jika tidak dilakukan pengorganisasian yang kuat.

g. Indikator iklim organisasi

Stringer dalam Wirawan mengatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat 6 (enam) dimensi yang diperlukan yaitu:⁷⁸

- 1) Struktur (*structure*) organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan mengambil keputusan.
- 2) Standar-standar (*Standards*) dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Standar-standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.
- 3) Tanggung jawab (*responsibility*) merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi ‘bos diri sendiri’ dan tidak

2019 ⁷⁷Jetapik, *Tafsir Ibnu Katsir 30 Juz Lengkap Offline*, diupdate pada 26 September

⁷⁸Wirawan. *Budaya dan Iklim Organisasi* Jakarta: Salemba Empat, 2007, hal.128.

memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan masalahnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan risiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

- 4) Penghargaan (*recognition*) mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Iklim organisasi yang menghargai kinerja berkarakteristik keseimbangan antara imbalan dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.
- 5) Dukungan (*support*) merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung di antara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih sendiri. Dimensi iklim organisasi ini menjadi sangat penting untuk model bisnis yang ada saat ini, dimana sumber-sumber sangat terbatas.
- 6) Komitmen (*commitment*) merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

B. Penelitian yang relevan

1. Afrida Yati,⁷⁹ meneliti tentang pengaruh kompensasi finansial langsung dan iklim organisasi sekolah terhadap kompetensi keprofesionalan guru sekolah menengah pertama negeri di kota Tangerang. Hasil penelitian tersebut menunjukkan terdapat pengaruh langsung kompensasi finansial dan iklim organisasi sekolah terhadap kompetensi keprofesionalan guru. Artinya semakin tinggi kompensasi finansial langsung yang diterima semakin tinggi pula kompetensi

⁷⁹Afrida Yati, "Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kompetensi Keprofesionalan Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Tangerang", Jakarta: *Tesis* PPS, UHAMKA. 2009, hal. ii.

keprofesionalan dan semakin tinggi iklim organisasi sekolah semakin tinggi pula kompetensi keprofesionalan.

2. Afifah 2010,⁸⁰ meneliti tentang pengaruh kompetensi guru dan iklim organisasi sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah di sekolah menengah atas negeri rayon 01 kabupaten tangerang. Hasil penelitian tersebut menunjukkan terdapat pengaruh langsung kompetensi guru dan iklim organisasi sekolah terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah. Artinya semakin tinggi kompetensi guru semakin tinggi pula keberhasilan implementasi manajemen berbasis sekolah. Semakin tinggi tingkat kondusif iklim organisasi sekolah semakin tinggi pula tingkat keberhasilan implementasi berbasis sekolah.
3. Faisal 2014,⁸¹ meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru madrasah aliyah (MA) swasta di wilayah kelompok kerja madrasah (KKM) MAN Mauk Kabupaten Tangerang. Hasil penelitian ini terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru, terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan iklim organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru, terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap iklim organisasi sekolah. Artinya bahwa upaya meningkatkan disiplin kerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah.

C. Paradigam penelitian

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru.

Pengaruh disiplin kerja guru menjadi pendukung dalam mewujudkan proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Sikap profesional yang dilakukan oleh seorang guru menunjukkan bahwa ia disiplin dalam melakukan pekerjaannya. Tugas profesional guru sangat mempengaruhi dalam melaksanakan tugas utamanya yaitu mengajar,

⁸⁰Afifah, "Pengaruh Kompetensi Guru dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Menengah Atas Negeri Rayon 01 Kabupaten Tangerang", Jakarta: *Tesis PPS, UHAMKA*. 2010, hal. ii.

⁸¹Faisal. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru Madrasah Aliyah (MA) Swasta di Wilayah Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MAN mauk kabupaten tangerang", Jakarta: *Tesis PPS, UHAMKA*. 2014, hal. ii.

mendidik, dan mendidik peserta didik dalam mengembangkan potensi dan keterampilan bagi masa depannya.

Sebagai seorang pemimpin tidak hanya dilihat dari disiplin organisasi sekolah saja, tetapi harus mampu menjadi sosok pemimpin teladan dalam sikap dan perilaku disiplin yang ada di dalam lingkungan sekolah. Kepemimpinan yang baik dapat memberikan contoh sikap berorientasi terhadap tugas dan tanggung jawab dalam membangun komitmen yang tinggi terhadap sekolah serta meningkatkan kerjasama dan menciptakan iklim yang kondusif bagi perkembangan kreatifitas dan inovasi warga sekolah demi terciptanya pemimpin yang transformasional yang mampu mendorong semua guru untuk melaksanakan pembelajaran secara profesional dengan disiplin kerja yang tinggi sebagai kemajuan.

Dari penjelasan yang disebutkan di atas maka diduga terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru. Dalam artian bahwa apabila terdapat peningkatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah meningkat pula disiplin kerja guru secara efektif dan efisien.

2. Pengaruh iklim organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru

Pelaksanaan disiplin kerja guru merupakan indikator yang dibangun dalam sebuah organisasi sekolah secara efektif dan efisien. Keberhasilan sebuah disiplin dapat dilihat dari sejauh mana tugas dan tanggung jawab setiap anggota organisasi berjalan sebagaimana yang telah ditetapkan secara bersama-sama sebagai aturan atau prosedur organisasi dalam mencapai tujuan pendidikan sekolah.

Disiplin kerja tidak lepas dari faktor pendukung seperti terciptanya suasana atau iklim organisasi sekolah yang kondusif. Rasa nyaman dalam lingkungan juga menjadikan motifasi dan semangat dalam melakukan tugasnya.

Oleh karena itu hubungan antara seluruh anggota organisasi termasuk guru dan tenaga kependidikan agar terciptanya iklim suasana kerja kondusif dan menyenangkan. Manajemen sekolah dari penataan fisik dan fasilitas sekolah lainnya perlu ditingkatkan agar menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreatifitas, disiplin kerja guru dan semangat belajar peserta didik.

Dari analisis yang telah disebutkan di atas maka diduga terdapat pengaruh langsung positif iklim organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru.

3. Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap iklim organisasi sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola dan mengembangkan pendidikan dalam lingkungan sekolah memiliki peran

penting untuk dapat mewujudkan cita-cita dan tujuan pendidikan. Seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi secara positif terhadap lingkungan kerja dan bawahannya serta dapat menciptakan dan mendorong semangat perubahan ke arah yang lebih baik dan maju dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam menerapkan kepemimpinannya seorang pemimpin akan dikatakan berhasil jika mampu menggerakkan dan mempengaruhi seluruh anggotanya untuk bersama-sama mewujudkan tujuan dan program yang telah ditetapkan secara bersama-sama pula dengan cara sukarela dan senang hati sehingga tercipta suasana nyaman di lingkungan kerjanya.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kepemimpinan yang memberdayakan secara efektif segala potensi sumber daya yang ada dalam sekolah dengan membangun komitmen yang tinggi serta nilai-nilai yang baru untuk meningkatkan kerjasama dan menciptakan iklim yang kondusif bagi perkembangan kreativitas dan inovasi warga sekolah.

Oleh karena itu, hubungan yang baik antara kepala sekolah dengan semua elemen pendidikan dalam sistem organisasi sekolah akan berdampak terhadap iklim dan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan. Demikian halnya dengan penataan fisik dan manajemen sekolah perlu dibina agar sekolah menjadi lingkungan pendidikan yang kondusif terhadap perkembangan kreatifitas guru. Disiplin kerja guru yang tinggi dan semangat belajar anak didik.

Dari analisis yang telah disebutkan di atas maka diduga terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teoritis dan kerangka berfikir di atas maka dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah (X1) terhadap disiplin kerja guru (Y)
2. Terdapat pengaruh langsung positif Iklim organisasi sekolah (X2) terhadap disiplin kerja guru (Y).
3. Terdapat pengaruh langsung positif Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah (X1) dan Iklim organisasi sekolah (X2) secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru (Y)

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode Penelitian dalam pengertian yang luas dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Menurut Sugiyono¹ ada empat kunci yang harus diperhatikan dalam menjelaskan metode penelitian, yaitu: *cara ilmiah* yang berarti bahwa dasar kegiatan penelitian adalah karakteristik keilmuan, yakni rasional, empiris dan sistematis. Yang dimaksud dengan *Rasional* adalah bahwa penelitian dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga dapat diterima dan dipahami oleh akal pikiran manusia. Sedangkan *Empiris* mengandung arti bahwa cara yang dilakukan dalam penelitian dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sedangkan maksud dari *Sistematis*, adalah menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis dalam proses kegiatan penelitian. Walaupun langkah-langkah penelitian antara metode kuantitatif, kualitatif dan *Research and Development (R&D)* berbeda, akan tetapi seluruhnya sistematis.

Berdasarkan pada uraian di atas, maka yang dimaksud metode penelitian adalah suatu proses ilmiah untuk mendapatkan data dan informasi yang valid serta memiliki tujuan untuk menemukan sekaligus mengembangkan dan membuktikan suatu hipotesis atau ilmu

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2007, hal. 3

pengetahuan tertentu, sehingga dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam bidang-bidang tertentu.

Menilik uraian di atas, dan sesuai tingkat kealamiahannya tempat penelitian, maka metode penelitian ini menggunakan *metode survai* melalui pendekatan korelasional. Pertimbangan peneliti menggunakan *metode survai* karena dalam melakukan penelitian diharapkan mendapatkan data setiap variabel masalah penelitian dari tempat alamiah (bukan buatan) yang telah ditentukan dengan alat pengumpul data berupa angket (*kuesioner*), test serta wawancara yang terstruktur berdasarkan pandangan dari sumber data.

B. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi menurut Sugiono adalah wilayah generalisasi atas objek/subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu serta kualitas yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan disimpulkan.² Populasi dapat diambil dari banyak objek diantaranya: 1). Manusia, 2). Hewan atau binatang, 3). Tumbuh-tumbuhan, 4). Udara atau angin, 5). Gejala alam, 6). Nilai, 7). Peristiwa, 8). Sikap hidup dan objek lainnya. Adapun populasi target pada penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Islam Terpadu di Tangerang Selatan.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi berjumlah besar/banyak yang menjadikan peneliti tidak mungkin meneliti seluruhnya, karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat mengambil sampel yang diambil dari populasi.³ Bila pengambilan sampel benar-benar *representatif* (mewakili) populasi, maka kesimpulan dari sampel berlaku untuk populasinya. Terdapat hukum *probability* (hukum kemungkinan) pada penelitian social, maksudnya adalah suatu nisbah/rasio banyaknya jumlah kemunculan peristiwa yang berbanding dengan seluruh jumlah keseluruhan dalam suatu percobaan.⁴

Seperti yang telah diuraikan, bahwa populasi penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Islam Terpadu di Pondok Aren Tangerang Selatan. Penelitian ini menggunakan *teknik sampling* didasarkan atas pertimbangan kemampuan peneliti yang serba terbatas baik dari sisi

²Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2007, hal.117

³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2007, hal.118

⁴Kerlinger, Fred N., *Asas-asas Penelitian Behavioral*, Terj. Landung R. Simatupang, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1990, hal. 154

biaya atau dana, waktu dan juga tenaga namun peneliti tetap menginginkan bahwa tujuan penelitian ini harus dapat tercapai sebaik mungkin.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *teknik sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dari populasi yang sudah ditentukan untuk dilakukan penelitian. Subjek yang akan diteliti sebagai sumber data atau responden pada penelitian ini adalah para guru Sekolah Islam Terpadu di Tangerang Selatan.

Mengingat banyaknya jumlah guru di Sekolah Islam tersebut maka peneliti perlu menentukan para guru yang akan dijadikan sampel penelitian, selanjutnya peneliti menggunakan *cluster random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel hanya 1 (satu) cluster yang terdiri dari SIT Bintang, SIT Matahari, SIT Baitul Maal. sehingga populasi adalah guru sekolah tersebut dengan jumlah populasi 120 orang guru.

4. Ukuran dan Sebaran Sampel dari Populasinya

Ukuran sampel mengandung arti Jumlah anggota sampel. Untuk mendapatkan informasi dan data secara tepat dan benar dari sumber data atau sampel penelitian tergantung kepada tingkat kepercayaan dan juga tingkat ketelitian yang dikehendaki. Apabila besar tingkat ketelitian dan kepercayaan yang dikehendaki, maka akan makin besar jumlah anggota sampel yang diperlukan sebagai sumber data. Begitu pula sebaliknya.

Menurut Gay dan Diehl⁵ : pengambilan sampel haruslah sebesar-besarnya atau sebanyak-banyaknya, sebab semakin banyak sampel akan semakin representatif dan hasilnya pun dapat digeneralisir. Jenis penelitian akan menentukan Ukuran sampel yang diterimanya. Penelitiannya yang bersifat deskriptif, maka sampel minimumnya adalah 10% dari populasi. Peneliti yang korelasional, sampel minimumnya adalah 30 subjek. Begitu halnya jika penelitian kausal perbandingan, sampelnya sebanyak 30 subjek per group dan jika penelitian eksperimental, sampel minimumnya adalah 15 subjek per group.

Besar sampel penelitian deskriptif minimum 100 sampel, penelitian korelasional minimum 50 sampel, penelitian kausal-perbandingan sebanyak 30/group dan penelitian eksperimental sebanyak 30 atau 15 per group. Begitulah Frankel dan Wallen⁶

⁵Gay, L.R. dan Diehl, P.L., *Research Methods for Business and Management*, MacMillan Publishing Company, New York, 1992, hal. 102

⁶Fraenkel, J. dan Wallen, N., *How to Design and evaluate research in education*. New York: McGraw-Hill Inc. 1993, hal. 92

menyarankan. Sementara Slovin⁷ mengungkapkan bahwa ukuran sampel suatu populasi ditentukan dengan formula:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

yaitu:

Keterangan:

n adalah ukuran sampel

N adalah ukuran populasi

d adalah nilai presisi 95% atau tingkat kekeliruan 5%

1 adalah konstanta

Pendapat lain tentang penentuan sampel ini dikemukakan Russeffendi⁸ yang menentukan sampel dengan ukuran pendekatan rata-rata populasi dengan rumus sebagai berikut:

$$n > \frac{4N \cdot \delta^2}{(N-1) \cdot b^2 + 4 \delta^2}$$

yaitu:

n adalah ukuran sampel

N adalah ukuran populasi

δ adalah simpang baku

b adalah batas kekeliruan estimasi *error*

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini, peneliti didasarkan pada pendapat Slovin. Dengan demikian, ukuran sampel

⁷Parel, C.P. et.al. *Sampling Design And Procedures*, Philippines Social Science Council, 1994, hal. 88

⁸Russeffendi, E.T. *Dasar-dasar Penelitian Pendidikan dan Bidang Non Eksakta lainnya*, Bandung, Tarsito, 1998, hal. 30

yang berasal dari populasi terjangkau yaitu 120 orang guru Sekolah Islam Terpadu yang terdapat dalam satu cluster, maka dapat dihitung ukuran sampelnya adalah:

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{120}{120 (0,05)^2 + 1} = \frac{120}{120 (0,0025) + 1} = \frac{120}{1,3} \\
 &= 92,3 \\
 &= 93 \text{ orang}
 \end{aligned}$$

Maka dapat ditentukan bahwa sampel dalam penelitian ini berjumlah 93 guru.

C. Sifat Data Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif, maka *sifat datanya* termasuk *data interval*: data yang dihasilkan dari pengukuran yang dapat diurutkan berdasarkan kriteria tertentu yang diperoleh melalui kuesioner dengan *skala Likert*, memiliki lima pilihan jawaban pada masing-masing jawaban diberi skor yang ekuivalen (setara) dengan skala interval

D. Variabel Penelitian dan Skala Pengukuran

Variabel penelitian dalam penelitian ini meliputi tiga variabel penelitian yaitu Disiplin kerja guru (Y), Kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1), Iklim organisasi sekolah (X2) Pengukurannya menggunakan skala Likert dalam bentuk angket dengan lima pilihan jawaban,

Penskoran instrumen angket (*kuesioner*) untuk variabel Y, dan variabel X₂ menggunakan lima alternative jawaban bertingkat (*rating scale*), yaitu untuk pernyataan yang bersifat *positif*, maka responden yang menjawab *sangat setuju* (SS) memperoleh skor 5, *setuju* (S) skor 4, *kurang setuju* (KS) skor 3, *tidak setuju* (TS) skor 2, dan *sangat tidak setuju* (STS) skornya 1. Sedang pernyataan bersifat *negatif* maka penskoran sebaliknya.

Pemberian skor instrumen berupa angket (*kuesioner*) pada variabel X₁ menggunakan lima alternative jawaban bertingkat (*rating scale*), yaitu untuk pernyataan bersifat *positif*, maka responden yang menjawab *selalu* (Sl) memperoleh skor 5, *sering* (Sr) memperoleh skor 4, *kadang-kadang* (Kd) skor 3, *jarang* (Jr) skor 2, dan *tidak pernah* (Tp) skornya 1. Sedangkan pernyataan yang bersifat *negatif* dalam memberikan skor terbalik dari penskoran yang bersifat positif yaitu yang menjawab *selalu*

(*Sl*) memperoleh skor 1, *sering* (*Sr*) skor 2, *kadang-kadang* (*Kd*) skor 3, *jarang* (*Jr*) skor 4 dan *tidak pernah* (*Tp*) skor 5.

E. Instrumen Pengumpul Data

Instrumen yang dipergunakan untuk me-ngumpulkan data dalam penelitian ini adalah berbentuk quesioner (angket) sebagai instrumen utama dan pedoman wawancara serta pedoman observasi sebagai instrumen pendukung.

F. Jenis Data Penelitian

Berdasarkan sumbernya, data dalam penelitian ini tergologong ke dalam jenis data *data primer* adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Teknik yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data primer antara lain melalui penyebaran angket, observasi, wawancara. Sedangkan berdasarkan proses atau cara untuk mendapatkannya, data dalam penelitian ini termasuk jenis data *data kontinum* yaitu data dalam bentuk angka/bilangan yang diperoleh berdasarkan hasil pengukuran dengan skala Likert.

G. Sumber Data

Sumber data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama), sementara data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Contoh data primer adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, data hasil wawancara atau observasi langsung peneliti dengan nara sumber. Contoh data sekunder misalnya catatan atau dokumentasi yang sudah ada berupa hasil penilaian kerja guru, absensi, gaji, nilai Raport, data yang diperoleh dari majalah, dan lain sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini sumber data primernya adalah data yang diperolrh dari guru melalui angket dan sumber data sekundernya adalah data yang diperoleh dari pengkajian bahan pustaka berupa buku-buku, dokumen-dokumen pada lokasi penelitian yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, maupun peraturan perundang-undangan.

H. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik penyebaran quesioner atau angket guna mendapatkan data yang bersifat

pendapat atau persepsi, kemudian dilanjutkan dengan pendalaman melalui wawancara dan observasi langsung ke lapangan atau ke sumber data. Supaya angket yang dipergunakan memiliki tingkat akurasi dan ketepatan yang tinggi dalam penggalan data, maka perlu dilakukan tahapan sebagai berikut:

1. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

a. Variabel Disiplin Kerja Guru (Y)

1) Definisi Konseptual

Secara konseptual disiplin kerja guru dalam penelitian ini adalah merupakan ketaatan guru terhadap tata tertib yang tercermin dalam tingkah laku, terhadap peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan demi terciptanya kemajuan sekolah.

2) Definisi Operasional

Penerapan disiplin kerja seorang guru: skor yang didapatkan dari guru dari pengukuran tentang pelaksanaan disiplin kerja guru. Dimensi dari disiplin kerja guru meliputi lima kriteria yaitu: 1) ketaatan, dengan indikator: a) mentaati peraturan sekolah, b) melaksanakan tugas dan c) menghormati peraturan; 2) sikap, dengan indikator: a) mengintropeksi diri, b) menyesuaikan antara perilaku dan peraturan dan c) memahami diri sendiri; 3) pembentukan perilaku, dengan indikator: a) menerima pembinaan, b) membangun kepercayaan diri dan c) menerima sanksi; 4) keteladanan, dengan indikator: a) menciptakan keteraturan dan b) menciptakan saling menghargai; 5) penegakan hukum, dengan indikator: a) mengindahkan peringatan dan b) mendapatkan keadilan.

Untuk mendapatkan data tersebut digunakan pernyataan berupa kuesioner yang menjabarkan mengenai pelaksanaan disiplin kerja guru. Instrumen penelitian ini terdiri dari 35 item dan setiap item memiliki lima alternatif jawaban dengan kriteria sebagai berikut:

Kriteria Skor Variabel Y dengan pernyataan positif dan negatif.

Alternatif Jawaban	Skor Penilaian	
	Positif	Negatif
Sl = Selalu	5	1
Sr = Sering	4	2
Kd = Kadang-kadang	3	3
Jr = Jarang	2	4
Sp = Tidak Pernah	1	5

3) Kisi-kisi Instrumen Disiplin Kerja Guru

Tabel 3.4
Kisi-kisi Instrumen Disiplin Kerja Guru

No	Aspek dan Indikator	No. Butir Soal		JUMLAH		
		+	-	+	-	Jml
1	A. Ketepatan waktu Ketepatan datang	1	2	1	1	2
2	Ketepatan pulang	3,	4	1	1	2
3.	B. Ketaatan aturan tata tertib Mentaati peraturan sekolah	5, 6, 7	-	3	-	3
4.	Melaksanakan tugas	8, 9	-	2	-	2
5.	Menghormati peraturan	10	11	1	1	2
6.	C. Ketepatan menyelesaikan tugas Kesesuaian waktu penyelesaian	12, 13	14	2	1	3
7.	Pemahaman tugas yang diberikan	15, 16	17	2	1	3
8.	D. Kehati-hatian dalam bekerja Menerima pembinaan	18, 19	20	2	1	3
9.	Mengikuti prosedur	21, 22	23	2	1	3
10.	Pemanfaatan fasilitas	24, 25,	26	2	1	3
11.	E. Keteladan tanggungjawab dalam bekerja Menciptakan keteraturan	27, 28,	29	2	1	3
12.	Saling menghargai	30, 31	32	2	1	4
13.	Menerima sanksi	33, 34	-	2	-	3
14.	F. Penegakkan hokum Mengindahkan peringatan	35, 36	37	2	1	3
15.	Mendapatkan keadilan	38, 39	40	2	1	2
				29	11	40

4) Validitas Instrumen

Instrumen penelitian yang sudah disusun berdasarkan konsep. Kemudian diuji cobakan secara random kepada guru. Uji coba dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan. Kemudian dihitung korelasinya antara skor butir instrument dengan skor total. Adapun statistik yang digunakan dalam analisis ini adalah korelasi product moment Person (r_{ij}).

Kriteria yang digunakan untuk uji validitas butir instrument adalah r_{tabel} dengan $\alpha = 0,05$ artinya jika $r_{1 \text{ hitung}}$ lebih besar dari $r_{1 \text{ tabel}}$ maka butir instrumen dianggap valid. Tetapi jika $r_{1 \text{ hitung}}$ lebih kecil dari $r_{1 \text{ tabel}}$ maka butir instrumen dianggap tidak valid. Butir instrumen yang sudah valid tersebut lalu diuji reliabilitasnya dengan menggunakan rumus koefisien alpha.

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur.⁹ Analisis validitas ini dengan cara mengkorelasikan skor yang ada pada setiap item dengan skor total. Formula yang digunakan untuk menguji validitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan rumus *product moment*, yaitu sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

- r_{xy} : koefisien korelasi antara variabel X dan Y
- n : jumlah responden
- X : skor yang dicapai tiap item instrument
- Y : skor yang dicapai untuk keseluruhan item instrumen

Selanjutnya item yang valid dihitung reliabilitasnya dengan menggunakan rumus koefisien alpha.

Reliabilitas menunjukkan suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data, karena instrument sudah baik. Butir pernyataan instrument yang valid selanjutnya dihitung reliabilitasnya dengan rumus koefisien alpha yaitu:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_b^2}{S_t^2} \right)$$

keterangan:

- r_{11} : reliabilitas instrumen
- k : Banyaknya butir pernyataan yang valid
- $\sum S_b^2$: Jumlah varians skor dari setiap butir instrumen
- S_t^2 : Varians total

⁹ Sugiyono. *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2010, hal 348

b. Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1)

1) Definisi Konseptual

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kepemimpinan yang tercermin dalam perilaku seorang kepala sekolah yang senantiasa menyediakan tantangan bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dilakukan serta mempunyai sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang. Kepemimpinan transformasional memiliki karakter dalam melaksanakan prosesnya yaitu memiliki karisma, inspirasi, rangsangan intelektual dan memiliki pertimbangan dalam melihat perindividu karyawannya.

2) Definisi Operasional

Penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah skor yang diperoleh dari guru dari pengukuran tentang pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Dimensi dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah meliputi lima kriteria yaitu: 1) sifat karismatik, dengan indikator: a) berkarismatik, b) memiliki visi, misi, keahlian dan tindakan dengan mendahulukan kepentingan bersama dan c) memegang teguh nilai-nilai moral; 2) pengaruh ideal, dengan indikator: a) kemampuan mempengaruhi bawahan, b) mengidentifikasi kebutuhan para bawahannya dan c) mendengarkan bawahannya dengan perhatian; 3) inspirasi, dengan indikator: a) kemampuan memotivasi dan menginspirasi bawahan dan b) mengajak bawahan untuk berani menentang tradisi uang; 4) intelektual, dengan indikator: a) kemampuan mengasah kreatifitas bawahan dan b) mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja; 5) pertimbangan individu, dengan indikator: a) kemampuan menghargai dan memperhatikan bawahan dan b) menghargai sikap bawahan terhadap organisasi.

Untuk mendapatkan data tersebut digunakan pernyataan berupa kuesioner yang menjabarkan mengenai pelaksanaan kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Instrumen penelitian ini terdiri dari 36 item dan setiap item memiliki lima alternatif jawaban dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 3.1

Kriteria Skor Variabel X_1 dengan pernyataan positif dan negatif.

Alternatif Jawaban	Skor Penilaian	
	Positif	Negatif
<i>Sl</i> = Selalu	5	1

Sr = Sering	4	2
Kd = Kadang-kadang	3	3
Jr = Jarang	2	4
Sp = Tidak Pernah	1	5

3) Kisi-kisi Instrumen kepemimpinan transormasional kepala sekolah

Tabel 3.2

Kisi-kisi Instrumen kepemimpinan transformasional kepala sekolah

No.	Aspek dan Indikator	No. Butir Soal		Jumlah		
		+	-	+	-	Jml.
1.	A. Charisma (kharisma): Sosialisasi visi dan misi	1, 2	3	2	1	3
2.	Rasa bangga	4, 5	6	2	1	3
3.	Kepercayaan	7, 8	-	2	-	2
No.	Aspek dan Indikator	No. Butir Soal		Jumlah		
		+	-	+	-	Jml.
4.	Rasa kagum	9, 10	-	2	-	2
5.	B. Inspirational motivation (motivasi inspirasi) Sosialisasi harapan	11	-	1	-	1
6.	Perumusan tantangan kerja yang jelas	12	13	1	1	2
7.	Pembangkitan semangat kerja	14, 15	-	2	-	2
8.	Ekspresi terhadap tujuan	17, 18	16	2	1	3
9.	C. Intellectual stimulation (rangsangan intelektual) Penumbuhan ide baru	19, 20	21	2	1	3
10.	Memberikan solusi yang kreatif dalam pemecahan masalah	22	-	1	-	1
11.	Pengembangan rasionalitas dan kreativitas bawahan	23, 24	25	2	1	3
12.	Pelibatan bawahan dalam pemecahan masal	26, 27	-	2	-	2
13.	Menghargai kecerdasan	28	-	1	-	1
14.	Mengambil keputusan secara hati-hati	29	30	1	1	2

D.	<i>Individualized consideration</i> (perhatian terhadap individu)					
15.	Mendengarkan masukan-masukan bawahan	31	32	1	1	2
16.	Perhatian terhadap keluhan bawahan	33, 34	-	2	-	2
17.	Memberikan dukungan terhadap bawahan	35, 36	-	2	-	2
No.	Aspek dan Indikator	No. Butir Soal		Jumlah		
		+	-	+	-	Jml.
18.	Memberikan bimbingan dan arahan	38	37	1	1	2
19.	Menghargai perbedaan individu (perbedaan kemampuan, perbedaan kebiasaan, perbedaan tabiat/ karakter)	39, 40	-	2	-	2
				31	9	40

4) Validitas Instrumen

Instrumen penelitian yang sudah disusun berdasarkan konsep. Kemudian diuji cobakan secara random kepada guru. Uji coba dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan. Kemudian dihitung korelasinya antara skor butir instrument dengan skor total. Adapun statistik yang digunakan dalam analisis ini adalah korelasi product moment Person (r_{ij}).

Kriteria yang digunakan untuk uji validitas butir instrumen adalah r_{tabel} dengan $\alpha = 0,05$ artinya jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka butir instrument dianggap valid. Tetapi jika r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} maka butir instrumen dianggap tidak valid. Butir instrumen yang sudah valid tersebut lalu diuji reliabilitasnya dengan menggunakan rumus koefisien alpha.

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur.¹⁰ Analisis validitas ini dengan cara mengkorelasikan skor yang ada pada setiap item dengan skor total. Formula yang digunakan untuk menguji validitas instrument dalam penelitian ini menggunakan rumus *product moment*, yaitu sebagai berikut:

¹⁰Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2010, hal 348.

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

- r_{xy} : koefisien korelasi antara variabel X dan Y
 n : jumlah responden
 X : skor yang dicapai tiap item instrument
 Y : skor yang dicapai untuk keseluruhan item instrument

Selanjutnya item yang valid dihitung reliabilitasnya dengan menggunakan rumus koefisien alpha.

Reliabilitas menunjukkan suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data, karena instrumen sudah baik. Butir pernyataan instrumen yang valid kemudian reliabilitasnya dihitung menggunakan rumus koefisien alpha yaitu:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum Sb^2}{S_t^2} \right)$$

keterangan:

- r_{11} : reliabilitas instrumen
 k : Banyaknya butir pernyataan yang valid
 $\sum Sb^2$: Jumlah varians skor dari setiap instrumen
 S_t^2 : Varians total

2. Variabel Iklim Organisasi Sekolah

a. Definisi Konseptual

Iklim organisasi sekolah adalah kualitas suasana lingkungan sekolah yang dirasakan oleh semua SDM di dalamnya dan kegiatan yang dilakukan baik internal maupun eksternal sekolah tersebut untuk mewujudkan tujuan program sekolah.

b. Definisi Operasional

Penerapan iklim organisasi sekolah adalah skor yang diperoleh dari guru dari pengukuran tentang iklim organisasi sekolah di Sekolah Islam Terpadu Matahari, Sekolah Islam Terpadu Baitul Maal dan Sekolah Islam Terpadu BINTANG Tangerang Selatan, yaitu: 1) keadaan lingkungan fisik sekolah, dengan indikator: a) suasana kerja, b) peralatan dan fasilitas sekolah dan c) fasilitas kesehatan kerja; 2) keadaan lingkungan sosial sekolah, dengan indikator: a) hubungan antara guru dengan siswa, b) hubungan antara teman sejawat dan c) hubungan guru dengan kepala sekolah; 3) kondisi fisik dan mental anggota organisasi, dengan

indikator: a) menjaga kesehatan dan kebugaran b) pembinaan mental, c) memiliki rasa tanggung jawab atas hasil pekerjaan dan d) bekerja secara tim; 4) kondisi akademik sekolah, dengan indikator: a) peningkatan kompetensi guru b) koordinasi dan sosialisasi kebijakan c) supervise d) motivasi dan e) komitmen.

Untuk mendapatkan data tersebut digunakan pernyataan berupa kuesioner yang menjabarkan mengenai iklim organisasi sekolah. Instrumen penelitian ini terdiri dari 35 item dan setiap item memiliki lima alternatif jawaban dengan kriteria sebagai berikut:

Kriteria skor variabel X_2 dengan pernyataan positif dan negatif.

Alternatif Jawaban	Skor Penilaian	
	Positif	Negatif
<i>Sl</i> = Selalu	5	1
<i>Sr</i> = Sering	4	2
<i>Kd</i> = Kadang-kadang	3	3
<i>Jr</i> = Jarang	2	4
<i>Sp</i> = Tidak Pernah	1	5

c. Kisi-kisi Instrumen iklim organisasi sekolah

Tabel 3.3

No	Aspek dan Indikator	No. Butir Soal		JUMLAH		
		+	-	+	-	Jml
1.	A. Keadaan lingkungan fisik sekolah Suasana kerja	1, 2	1	2	1	3
2.	Peralatan dan fasilitas sekolah	4, 5,	6	2	1	3
3.	Fasilitas kesehatan kerja	7, 8	9	2	1	3
4.	B. Keadaan lingkungan sosial sekolah Hubungan antara guru dengan siswa	10, 11	12	2	1	3
5.	Hubungan antar teman sejawat	13, 14	15	2	1	3
6.	Hubungan guru dengan	16, 17	18	2	1	3

	kepala sekolah					
7.	C. Kondisi fisik dan mental anggota organisasi Menjaga kesehatan dan kebugaran	19, 20	21	2	1	3
8.	Pembinaan mental	22, 23,	24	2	1	3
9.	Memiliki rasa tanggungjawab atas hasil pekerjaan	25, 26, 27	-	3	-	3
10.	Bekerja secara tim	28, 29	30	2	1	3
11.	D. Kondisi akademik sekolah Peningkatan kompetensi guru	31	32	1	1	2
12.	Koordinasi dan sosialisasi kebijakan	33, 34	-	2	-	2
13.	Supervise	35, 36	-	2	-	2
14.	Motivasi	37, 38	-	2	-	2
15.	Komitmen	39,	40	1	1	2
				29	11	40

d. Validitas Instrumen

Instrumen penelitian yang sudah disusun berdasarkan konsep. Kemudian diuji cobakan secara random kepada guru. Uji coba dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan. Kemudian dihitung korelasinya antara skor butir instrument dengan skor total. Adapun statistik yang digunakan dalam analisis ini adalah korelasi product moment Person (r_{ii}).

Kriteria yang digunakan untuk uji validitas butir instrument adalah r_{tabel} dengan $\alpha = 0,05$ artinya jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka butir instrumen dianggap valid. Tetapi jika r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} maka butir instrumen dianggap tidak valid. Butir instrumen yang sudah valid tersebut lalu diuji reliabilitasnya dengan menggunakan rumus koefisien alpha.

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur¹¹. Analisis validitas ini dengan cara mengkorelasikan skor yang ada pada setiap item dengan skor total. Formula yang digunakan untuk menguji

¹¹ Sugiyono, *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2010, hal 348

validitas instrument dalam penelitian ini menggunakan rumus *product moment*, yaitu sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

- r_{xy} : koefisien korelasi antara variabel X dan Y
- n : jumlah responden
- X : skor yang dicapai tiap item instrumen
- Y : skor yang dicapai untuk keseluruhan item instrumen

Selanjutnya item yang valid dihitung reliabilitasnya dengan menggunakan rumus koefisien alpha.

Reliabilitas menunjukkan suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data, karena instrumen sudah baik. Butir pernyataan instrument yang valid kemudian reliabilitasnya dihitung menggunakan rumus koefisien alpha yaitu:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum Sb^2}{S_t^2} \right)$$

keterangan :

- r_{11} : reliabilitas instrumen
- k : Banyaknya butir pernyataan yang valid
- $\sum Sb^2$: Jumlah varians skor dari setiap butir instrumen
- S_t^2 : Varians total

I. Uji Coba dan Kalibrasi Instrumen Penelitian

1. Uji Coba Instrumen

Sugiono mengemukakan bahwa untuk mendapatkan hasil kualitas hasil penelitian, setidaknya ada dua hal yang dapat mempengaruhinya yaitu “kualitas instrumen penelitian dan kualitas pengumpulan data”.¹² Penelitian kuantitatif, kualitas instrumen penelitian sangat dipengaruhi oleh *validitas* dan *reliabilitas* instrumen. Sedangkan kualitas pengumpulan data sangat dipengaruhi oleh ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Instrumen untuk penelitian kuantitatif dapat berupa angket (*kuesioner*), maupun tes. Oleh karena itu, sebelum instrumen tersebut digunakan

¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D*, Bandung: Alfabeta, 2007. hal.305

dalam penelitian yang sebenarnya dilakukan kalibrasi dan uji coba (*try out*) untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas instrumen tersebut.

Apabila hasil uji coba (*try out*) ditemukan ada item instrumen yang tidak valid atau tidak reliabel, maka instrumen tersebut perlu diperbaiki atau dibuang. Instrumen yang dipergunakan dalam penelitian sebenarnya setelah dilakukan uji coba dan dianalisis tingkat validitas dan reliabilitasnya, maka kemungkinan jumlah itemnya berkurang atau tetap, hanya yang tidak valid diganti.

Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan sebagai alat pengumpul data adalah untuk variabel Y, X_1 , X_2 menggunakan angket (*kuesioner*) yang terdiri dari masing-masing variabel dikembangkan ke dalam 40 butir pernyataan untuk variable Y dan X_1 dan 27 butir soal untuk variable X_2 selanjutnya instrumen penelitian tersebut diuji cobakan kepada 30 orang guru yang terdiri dari 20 orang guru SIT BINTANG, 10 orang guru Khalifah Islamic School, yang kesemuanya tidak termasuk dalam kelompok sampel penelitian. Uji coba instrumen memiliki tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen. Valid berarti instrumen tersebut dapat mengukur apa yang seharusnya diukur (sahih). Sedangkan reliabel artinya bahwa instrumen tersebut memiliki tingkat konsistensi (keajegan) yang baik, sehingga apabila instrumen tersebut digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama maka akan menghasilkan data yang sama.

2. Kalibrasi Instrumen Penelitian

Berdasarkan data hasil uji coba instrumen, maka langkah selanjutnya dilakukan kalibrasi Instrumen. Kalibrasi adalah proses pengecekan dan pengaturan akurasi dari alat ukur (instrumen) dengan cara membandingkan hasil pengukuran dengan standar/tolak ukur baku. Kalibrasi diperlukan untuk memastikan bahwa hasil pengukuran yang dilakukan akurat dan konsisten artinya instrumen tersebut memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang baik.

Validitas instrumen dapat diukur dengan cara membandingkan koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total melalui teknik korelasi *Product Moment Pearson*. Instrumen dinyatakan valid jika koefisien korelasi hasil perhitungan lebih besar dari r tabel ($r_{hitung} > r_{tabel}$). Sedangkan reliabilitas instrumen dapat diukur dengan menggunakan rumus *AlfhaCronbach*. Instrumen dapat dikatakan reliabel (*ajeg/konsisten*) jika memiliki tingkat koefisien $\geq 0,7$.

a. Kalibrasi Instrumen Penelitian Variabel Kerja Guru (Y)

Mengacu kepada tabulasi data hasil uji coba instrumen melauli angket pada variabel kerja guru (Y) sebagaimana terlampir, kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitas, maka dapat dilihat

pada rekapitulasi hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen sebagai berikut:

Tabel 3.4
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
Variabel Kerja Guru (Y)

No. Responden	R _{Tabel}	Koefisien Korelasi	Kesimpulan
1	0,361	0,392	Tidak Valid
2		0,611	Valid
3		0,959	Valid
4		0,482	Valid
5		0,959	Valid
6		0,959	Valid
7		0,959	Valid
8		0,959	Valid
9		0,959	Valid
10		0,309	Tidak Valid
11		0,512	Valid
12		0,959	Valid
13		0,437	Valid
14		0,959	Valid
15		0,959	Valid
16		0,959	Valid
17		0,959	Valid
18		0,959	Valid
19		0,959	Valid
20		0,427	Valid
21		0,959	Valid
22		0,396	Tidak Valid
23		0,756	Valid
24		0,959	Valid
25		0,959	Valid
26		0,959	Valid
27		0,370	Tidak Valid
28		0,160	Tidak Valid
29		0,623	Valid
30		0,447	Valid
31		0,015	Tidak Valid
32		0,685	Valid

33		0,273	Tidak Valid
34		0,073	Tidak Valid
35		0,018	Tidak Valid
36		0,596	Valid
37		0,477	Valid
38		0,105	Tidak Valid
39		0,451	Valid
40		0,711	Valid
Hasil uji reliabilitas menunjukkan jumlah varian 32,386, varian total 560,041, maka <i>indeks reliabilitas = 0,9771</i>			Reliabel

b. Kalibrasi Instrumen Penelitian Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1)

Mengacu kepada tabulasi data hasil uji coba instrumen penelitian variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) sebagaimana terlampir, kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitas, maka dapat dilihat pada rekapitulasi hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen sebagai berikut:

Tabel 3.5
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1)

No. Responden	R_{Tabel}	Koefisien Korelasi	Kesimpulan
1	0,361	-0,132	Tidak Valid
2		0,378	Valid
3		0,555	Valid
4		0,395	Valid
5		0,555	Valid
6		0,555	Valid
7		0,555	Valid
8		0,555	Valid
9		0,555	Valid
10		-0,084	Tidak Valid
11		0,472	Valid
12		0,555	Valid
13		0,555	Valid
14		0,555	Valid
15		0,555	Valid

16		0,555	Valid
17		0,555	Valid
18		0,555	Valid
19		0,555	Valid
20		0,475	Valid
21		0,555	Valid
22		0,555	Valid
23		0,438	Valid
24		0,555	Valid
25		0,555	Valid
26		0,555	Valid
27		-0,039	Tidak Valid
28		-0,076	Tidak Valid
29		0,408	Valid
30		0,555	Valid
31		-0,245	Tidak Valid
32		0,496	Valid
33		0,555	Valid
34		-0,297	Tidak Valid
35		-0,246	Tidak Valid
36		0,438	Valid
37		0,168	Tidak Valid
38		-0,109	Tidak Valid
39		0,438	Valid
40		0,466	Valid
Hasil uji reliabilitas menunjukkan jumlah varian 35,007, varian total 733,926, maka <i>indeks reliabilitas</i> = 0,9876			<i>Reliabel</i>

c. Kalibrasi Instrumen Penelitian Variabel Iklim Organisasi Sekolah (X₂)

Mengacu kepada tabulasi data hasil uji coba instrumen melauli angket pada variabel penelitian iklim organisasi sekolah (X₂) sebagaimana terlampir, kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitas, maka dapat dilihat pada rekapitulasi hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen sebagai berikut:

Tabel 3.6
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
Variabel Iklim Organisasi Sekolah (X₂)

No. Responden	R _{Tabel}	Koefisien Korelasi	Kesimpulan
1	0,361	0,107	Tidak Valid
2		0,154	Tidak Valid
3		0,546	Valid
4		0,546	Valid
5		0,546	Valid
6		0,546	Valid
7		0,546	Valid
8		0,188	Tidak Valid
9		0,546	Valid
10		0,546	Tidak Valid
11		0,546	Valid
12		0,546	Valid
13		0,546	Valid
14		0,546	Valid
15		0,516	Valid
16		0,546	Valid
17		0,051	Tidak Valid
18		0,487	Valid
19		0,546	Valid
20		0,546	Valid
21		0,546	Valid
22		0,051	Tidak Valid
23		0,487	Valid
24		0,546	Valid
25		0,546	Valid
26		-0,062	Tidak Valid
27		0,546	Valid
28		0,188	Tidak Valid
29		0,546	Valid
30		0,546	Valid
31		0,546	Valid
32		0,546	Valid
33		0,546	Valid
34		0,546	Valid
35		0,516	Valid

36		0,546	Valid
37		0,051	Tidak Valid
38		0,287	Tidak Valid
39		0,546	Valid
40		0,546	Valid
Hasil uji reliabilitas menunjukkan jumlah varian 38,470, varian total 1020,047 maka indeks reliabilitas = 0,9979			Reliabel

J. Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan awal setelah data dari seluruh responden atau sumber data terkumpul. Kegiatan dalam analisis data meliputi: mengelompokkan data berdasarkan variabel penelitian, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan analisis atau perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan.

Dalam penelitian kuantitatif, untuk menganalisa data menggunakan teknik statistik. Menurut Sugiyono¹³ untuk menganalisis data dalam sebuah penelitian terdapat dua macam analisis/statistic yaitu analisis/statistik deskriptif dan analisis/statistik inferensial. Analisis/statistik inferensial terdiri dari dua macam yaitu 1). statistik parametrik, 2). statistik nonparametrik.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif biasa diartikan dengan analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa adanya bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui sekaligus menyajikan jumlah responden (N), harga rata-rata (*mean*), rata-rata kesalahan standar (*Standard Error of Mean*), median, modus (*mode*), simpang baku (*Standard Deviation*), varian (*Variance*), rentang (*range*), skor terendah (*minimum scor*), skor tertinggi (*maksimum scor*) dan distribusi frekuensi yang disertai grafik histogram dari kelima variabel penelitian. Mean, median, modus sama-sama merupakan ukuran pemusatan data yang termasuk kedalam *analisis statistika deskriptif*.

¹³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 207, hal. 207.

Dijelaskan oleh Bambang dan Lina¹⁴ dalam hal upaya penyajian data bertujuan untuk mengungkapkan informasi penting yang terdapat dalam data ke dalam bentuk yang lebih ringkas dan sederhana kemudian mengarah pada keperluan adanya penjelasan dan penafsiran. Deskripsi data yang dilakukan meliputi ukuran pemusatan dan penyebaran data. Ukuran pemusatan data meliputi: 1). nilai rata-rata (*mean*). 2). Modus. 3). Median. Untuk pengukuran penyebaran data meliputi dua hal yaitu: ragam (*variance*) dan simpangan baku (*standard deviation*).

a. Mean (nilai rata-rata)

Mean berarti *nilai rata-rata* dari beberapa data. Nilai mean dapat ditentukan dengan cara membagi jumlah data yang ada dengan jumlah banyaknya data. Mean merupakan suatu ukuran dalam pemusatan data. Mean suatu data juga bagian dari statistik karena mampu mendeskripsikan atau menggambarkan bahwa data tersebut berada pada kisaran mean atau rata-rata data tersebut. Mean tidak dapat digunakan untuk ukuran pemusatan jenis data nominal maupun ordinal.

b. Median (nilai tengah)

Median menentukan letak tengah data setelah data disusun menurut urutan nilainya. Bisa juga disebut *nilai tengah dari data-data yang terurut*. Simbol untuk median adalah Me. Dalam mencari median, dibedakan untuk banyak data ganjil dan banyak data genap. Untuk banyak data ganjil, setelah data disusun menurut nilainya, maka median Me adalah data yang terletak tepat di tengah.

c. Modus (nilai yang sering muncul)

Modus adalah nilai yang sering muncul. Modus bisa kita gunakan manakala kita tertarik pada data frekuensi, jumlah dari suatu nilai dari kumpulan data, Modus sangat baik bila digunakan untuk data yang memiliki skala kategorik yaitu nominal atau ordinal. Data ordinal adalah data kategorik yang bisa diurutkan, misalnya kita menanyakan kepada 100 orang tentang kebiasaan untuk mencuci tangan sebelum makan, dengan pilihan jawaban: selalu 5, sering 4, kadang-kadang 3, jarang 2, tidak pernah 1. Apabila kita ingin melihat ukuran pemusatannya lebih baik menggunakan modus yaitu jawaban yang paling banyak dipilih, misalnya sering 2. Berarti sebagian besar orang dari 100 orang yang ditanyakan menjawab sering mencuci tangan sebelum makan.

¹⁴ Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2012, Cetakan ke-7, hal. 177

d. Standar Deviasi dan Varians

Standar deviasi dan varians adalah satu dari beberapa teknik statistik yg dipergunakan untuk menjelaskan homogenitas suatu kelompok. Varians adalah jumlah kuadrat seluruh deviasi nilai-nilai individual terhadap rata-rata kelompok. Sedangkan standar deviasi atau simpangan baku adalah akar dari varians. Standar deviasi dan varians simpangan baku adalah bagian dari variasi sebaran data.¹⁵ Semakin kecil nilai sebarannya berarti variasi nilai data makin sama, jika sebarannya bernilai 0, maka nilai semua datanya adalah sama.

e. Distribusi Frekuensi

Distribusi Frekuensi atau biasa disebut juga tabel frekuensi adalah suatu tabel yang banyaknya kejadian atau frekuensi didistribusikan ke dalam kelas-kelas (kelompok-kelompok) yang berbeda. Berikut adalah jenis-jenis tabel distribusi frekuensi:

- 1) Tabel distribusi frekuensi data tunggal: satu bagaian dari beberapa jenis tabel statistik yang di dalamnya terdapat frekuensi dari data angka, namun angka yang ada tidak dikelompokkan.
- 2) Tabel distribusi frekuensi data kelompok: satu bagian juga dari jenis tabel statistik yang di dalamnya terdapat pencaran frekuensi dari data angka, tetapi angka-angka tersebut dikelompokkan.
- 3) Tabel distribusi frekuensi kumulatif: bagian dari jenis tabel statistik yang di dalamnya terdapat frekuensi yang dihitung terus meningkat atau selalu ditambah-tambahkan baik dari bawah ke atas atau sebaliknya. Tabel ini dibagi lagi menjadi du bagian yaitu tabel distribusi frekuensi kumulatif data tunggal dan tabel distribusi frekuensi kumulatif kelompok.
- 4) Tabel distribusi frekuensi relatif; istilah lain dari table ini adalah tabel persentase, disebut “frekunesi relatif” karena frekuensi di sini bukan frekuensi yang seharusnya, melainkan frekuensi yang dituangkan dalam wujud atau bentuk angka persenan.

2. Analisis Inferensial

Analisis inferensial mempunyai istilah lain yaitu analisis probabilitas, sebab kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi didasarkan pada data sampel yang kebenarannya bersifat peluang atau *probability*. Kesimpulan dari data sampel yang akan diberlakukan untuk populasi memiliki peluang kesalahan dan kepercayaan (kebenaran) yang dinyatakan dalam bentuk prosentase. Bila peluang

¹⁵ Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2012, Cetakan ke-7, hal. 189

kesalahan memiliki 5%, maka taraf kepercayaan mempunyai nilai 95% dan bila peluang kesalahan memiliki 1%, maka taraf kepercayaan mempunyai nilai 99%. Peluang kesalahan dan kepercayaan disebut juga dengan “*taraf signifikansi*”.

Sugiyono¹⁶ menjelaskan bahwa untuk dapat menguji hipotesis dengan analisis inferensial yang memakai statistik parametrik mempunyai persyaratan analisis yaitu banyak asumsi-asumsi yang harus terpenuhi. Dari banyaknya asumsi-asumsi, yang paling utama adalah data yang akan dianalisis haruslah berdistribusi normal, maka harus dilakukan uji normalitas distribusi. Asumsi kedua data dari 2 (dua) kelompok atau lebih dari 2 (dua) kelompok yang diuji haruslah homogen, maka harus dilakukan uji kenormalan. Asumsi ketiga persamaan regresi antara variabel yang dikorelasikan harus linear dan berarti harus dilakukan uji linearitas regresi.

a. Uji Persyaratan Analisis

Uji persyaratan analisis terdiri atas uji normalitas distribusi galat taksiran data tiap variable Uji normalitas dimaksudkan untuk menentukan apakah data yang diperoleh pada penelitian berdistribusi normal atau tidak. Perhitungan uji normalitas dilakukan melalui uji *Lilliefors Galat Taksiran*.¹⁷ Data hasil penelitian berdistribusi normal apabila harga $L_{hitung} < L_{tabel}$, dengan taraf signifikansi 0,01.

b. Teknik Pengujian Hipotesis

Untuk membuktikan diterima tidaknya hipotesis yang telah diajukan di atas, maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

- 1) Uji t merupakan salah satu uji hipotesis penelitian dalam analisis regresi linear sederhana maupun analisis regresi linear multiples (berganda). Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas atau variabel independen (X) secara parsial (sendiri-sendiri) berpengaruh terhadap variabel terikat atau variabel dependen (Y). Pada uji t parsial dalam analisis regresi linear berganda ada dua acuan yang dapat dipakai sebagai dasar pengambilan keputusan, yakni (1) melihat nilai signifikansi (Sig) yaitu jika nilai Signifikansi (Sig) < probabilitas 0,05, maka ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau *Ho diterima, H₁ ditolak*, dan (2) membandingkan antara nilai t hitung dengan t pada table, dengan kriteria jika nilai t hitung > t

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D*, Bandung, Alfabeta, 2007, hal. 210

¹⁷ Santosa Muwarni, *Statistika Terapan*. Jakarta: PPS, UHAMKA, 2008, hal. 20.

tabel, maka ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau *Ho ditolak*, *H₁ diterima*, sebaliknya jika nilai t hitung $< t$ table, maka tidak ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau *Ho diterima*, *H₁ ditolak*. Rumus untuk mencari nilai t table adalah t tabel = ($\alpha/2$; $n-k-1$ atau df residual), jadi t tabel dalam penelitian ini adalah t tabel = ($0,05/2$; $161-2-1$) yang berarti t tabel = ($0,05/2$; $161-2-1$) atau sama dengan t tabel = ($0,025$; 158)

- 2) Uji F Simultan (Uji F) atau disebut juga uji F dalam analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara bersama-sama atau secara serempak (simultan) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Untuk melihat *F table* dalam pengujian hipotesis pada model regresi, perlu menentukan derajat kebebasan atau *degree of freedom* (df) atau dikenal dengan df_2 dan juga dalam *F* tabel disimbolkan dengan N_2 . Hal ini ditentukan dengan rumus: $df_1 = k - 1$, $df_2 = n - k$, dimana n = banyaknya sampel dan k banyaknya variabel (bebas dan terikat). Dalam pengujian hipotesis ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau probabilitas 0,05 atau 5%. Pada $df_1 = 3 - 1 = 2$ dan pada $df_2 = 161 - 3 = 158$, maka nilai *F* tabel (2 ; 158) adalah **4.74**. Dasar pengambilan keputusan untuk Uji F (Simultan) dalam analisis regresi, adalah (1) melihat nilai signifikansi (Sig) yakni jika nilai Sig. $< 0,05$ maka variabel bebas (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y) atau *Ho ditolak*, *H₁ diterima*, sebaliknya jika nilai Sig. $> 0,05$ maka variabel bebas (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y) *Ho diterima*, *H₁ ditolak*. dan (2) membandingkan antara nilai *F* hitung dengan *F* pada table, yaitu jika nilai *F* hitung $> F$ tabel, maka variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) atau *Ho ditolak*, *H₁ diterima*, sebaliknya jika nilai *F* hitung $< F$ tabel maka variabel bebas (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y). atau *Ho diterima*, *H₁ ditolak*.

3. Langkah-langkah Analisis Hasil Penelitian dengan Menggunakan *Soft Ware* SPSS Statistik

a. Analisis Data Deskriptif

Untuk mengetahui dan menyajikan jumlah responden (N), harga rata-rata (*mean*), rata-rata kesalahan standar (*Standard Error of Mean*), median, modus (*mode*), simpang baku (*Standard Deviation*), varian (*Variance*), rentang (*range*), skor terendah (*minimum scor*), skor tertinggi (*maksimum scor*) dan distribusi frekuensi yang disertai grafik histogram dari kelima variabel

penelitian, dapat dilakukan dengan menggunakan *SPSS Statistik Deskriptif*, dengan langkah-langkah sebagaimana dikemukakan C. Trihendradi¹⁸ sebagai berikut:

- 1) Sajikan data hasil penelitian sesuai variabel masing-masing dalam daftar “*data view*”
- 2) Buka *variabel view*, kemudian tulis simbol variabel (Y, X₁, X₂, dst....pada kolom *name*, ganti dengan angka 0 pada kolom *decimals*, dan tulis nama variabel pada kolom *label* (contoh: kerja guru, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru)
- 3) Buka kembali *data view*, klik *Analyze* › *descriptive statistic* › *frequencies* › masukan variabel “kerja guru”(Y) pada kotak *variable (s)* › *statistics*, ceklis pada kotak kecil: *mean, median, mode, sum, standar deviation, variance, range, minimum, maximum,* › *kontinue* › *OK*. Lanjutkan langkah-langkah seperti ini untuk mengetahui data deskriptif seluruh variabel.
- 4) Untuk membuat grafik histogram cari dulu panjang kelas dengan cara:

$$P = R/k$$

$$k = 1 + 3,3 \log n$$

$$R = \text{range yakni nilai tertinggi (maximum) – nilai terendah (minimum)}$$
- 5) Setelah panjang kelas di ketahui, dibuat kelas interval
- 6) Klik: *Transform* › *Recode Different Variables* › masukan nama variabel (Y) dikotak *input variable ~ output variable* › *Name* (tulis simbol variabel contoh Y₂KRIT) › *Old and New Value* › *Range* (masukan kelas interval contoh 81-90) › *Value* (tulis: 1, 2, 3...) › *Continue* › *OK*.
- 7) Lanjutkan untuk membuat grafiknya dengan cara: *Analyze* › *Deskriptive Statistics* › *Frequencies* › masukan nama variabel contoh kerja guru (Y) ke kotak *Variable (s)* › *Chart* › *Histograms* › *With normal curve* › *Continue* › *OK*

b. Uji Persyaratan Analisis

Uji persyarata analisis dengan menggunakan *SPSS Statistic* dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagaimana dikemukakan C. Trihendradi¹⁹ berikut ini.

¹⁸ Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, Yogyakarta, ANDI Offset, 2010, hal. 41-50

¹⁹ Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, Yogyakarta, ANDI Offset, 2010, hal. 139-233

1) Uji Linieritas Persamaan Regresi

Untuk menguji linieritas persamaan regresi melalui *SPSS Stantistik*, dapat ditempuh langkah-langkah sebagaimana dikemukakan C. Trihendradi²⁰ sebagai berikut:

- a) Sajikan data hasil penelitian sesuai variabel masing-masing dalam daftar “*data view*”
- b) Buka *variabel view*, kemudian tulis simbol variabel (Y, X₁, X₂, dst.....pada kolom *name*, ganti dengan angka 0 pada kolom *decimals*, dan tulis nama variabel pada kolom *label* (contoh: kerja guru, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru)
- c) Buka kembali *data view*, klik *Analyze* › *compare means* › *means* › masukan variabel Y pada kotak *devidenden* › variabel X pada kotak *indevidenden* › *options* › ceklis pada kotak kecil: *test for linearity* › *kontinue* › *OK.* › lihat nilai F dan nilai P Sig. Apabila nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai P Sig > 0,05 (5%), berarti *Ho diterima dan H₁ ditolak* Dengan demikian, maka dapat diinterpretasikan/ditafsirkan bahwa persyaratan linearitas terpenuhi atau *model persamaan regresi \hat{Y} atas X = linear*.
- d) Lanjutkan langkah-langkah seperti ini untuk mengetahui model persamaan regresi variabel berikutnya.

2) Uji Normalitas Galat Taksiran

Untuk menguji normalitas galat taksiran melalui *SPSS Stantistik*, dapat ditempuh langkah-langkah sebagaimana dikemukakan C. Trihendradi²¹ sebagai berikut:

- a) Sajikan data hasil penelitian sesuai variabel masing-masing dalam daftar “*data view*”
- b) Buka *variabel view*, kemudian tulis simbol variabel (Y, X₁, X₂, dst.....pada kolom *name*, ganti dengan angka 0 pada kolom *decimals*, dan tulis nama variabel pada kolom *label* (contoh: kerja guru, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru)
- c) Buka kembali *data view*, klik *Analyze* › *regression* › *linear* › masukan variabel Y pada kotak *devidenden* › variabel X pada kotak *indevidenden* › *save* › *residuals* ceklis pada kotak kecil:

²⁰ Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, Yogyakarta: ANDI Offset, 2010, hal. 151-173

²¹ Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik...*, hal. 221-233

unstandardized › *enter* › *OK*. › lihat pada *data view* muncul *resi 1*.

- d) Tahap selanjutnya klik *Analyze* › *nonparametrik* › *test* › *one sample K-S* › masukan *unstandardized* pada kotak *test variable list* › *ceklis normal* › *OK* lihat nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* kalau $> 0,05$ (5%) atau $Z_{hitung} < Z_{tabel}$ pada taraf kepercayaan/ signifikansi $\alpha = 0,05$ berarti *Ho diterima dan H₁ ditolak*. Dengan demikian dapat diinterpretasikan/ ditafsirkan bahwa persyaratan normalitas distribusi galat taksiran terpenuhi dengan kata lain galat taksiran *persamaan regresi \hat{Y} atas X_1* adalah *berdistribusi normal*.
- e) Lanjutkan langkah-langkah seperti ini untuk mengetahui galat taksiran *persamaan regresi \hat{Y} atas X_1* variabel berikutnya.

3) Uji homogenitas Varians

Untuk menguji normalitas galat taksiran melalui *SPSS Stantistik*, dapat ditempuh langkah-langkah²² sebagai berikut:

- a) Sajikan data hasil penelitian sesuai variabel masing-masing dalam daftar “*data view*”
- b) Buka *variabel view*, kemudian tulis simbol variabel (Y, X₁, X₂, dst.....pada kolom *name*, ganti dengan angka 0 pada kolom *decimals*, dan tulis nama variabel pada kolom *label* (contoh: kerja guru, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru)
- c) Buka kembali *data view*, klik *Analyze* › *regression* › *linear* › masukan variabel Y pada kotak *devenden* › variabel X pada kotak *indevenden* › *plots* › masukan *SRESID* pada kotak Y dan *ZPRED* pada kotak X › *continue* › *OK*. lihat gambar, jika titik-titik menyebar di atas dan bawah titik nol pada sumbu Y, dan tidak membuat pola tertentu, maka dapat diinterpretasikan/ditafsirkan bahwa tidak terjadi *heteroskedas*

4) Uji Hipotesis Penelitian

Untuk menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan *SPSS Statistic* baik melalui analisis korelasi maupun regresi, dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagaimana dikemukakan C. Trihendradi²³ berikut ini.

- 1) Sajikan data hasil penelitian sesuai variabel masing-masing dalam daftar “*data view*”

²² Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, Yogyakarta, ANDI Offset, 2010, hal. 183-214

²³ Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, Yogyakarta: ANDI Offset, 2010, hal. 129-139

- 2) Buka *variabel view*, kemudian tulis simbol variabel (Y, X₁, X₂, dst.....pada kolom *name*, ganti dengan angka 0 pada kolom *decimals*, dan tulis nama variabel pada kolom *label* (contoh: kerja guru, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kompetensi pedagogik, dan motivasi berprestasi guru)
- 3) Buka kembali *data view*, klik *Analyze* > *correlate* > *bivariate* > masukan variabel yang akan dikorelasikan > *Pearson* > *one-tailed* > *OK*. lihat nilai koefisien korelasi pada kolom *Pearson Correlation*.
- 4) Untuk melihat besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R²) atau nilai koefisien korelasi dikuadratkan dan sisanya (dari 100%) adalah faktor lainnya.
- 5) Untuk melihat kecenderungan arah persamaan regresi ($\hat{Y} = a + bX_1$), klik *Analyze* > *regression* > *linear* > masukan variabel Y pada kotak *dependent* > variabel X pada kotak *independent* > *OK*. > lihat pada *output Coefficients^a* > *nilai constanta dan nilai variabel*.

K. Hipotesis Statistik

Hipotesis pada dasarnya merupakan suatu proposisi atau anggapan yang mungkin benar, dan sering digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan/pemecahan persoalan ataupun untuk dasar penelitian lebih lanjut. Hipotesis statistik ialah suatu pernyataan tentang bentuk fungsi suatu variabel atau tentang nilai sebenarnya suatu parameter. Suatu pengujian hipotesis statistik ialah prosedur yang memungkinkan keputusan dapat dibuat, yaitu keputusan untuk menolak atau tidak menolak hipotesis yang sedang dipersoalkan/diuji.

Hipotesis (atau lengkapnya hipotesis statistik) merupakan suatu anggapan atau suatu dugaan mengenai populasi. Sebelum menerima atau menolak sebuah hipotesis, seorang peneliti harus menguji keabsahan hipotesis tersebut untuk menentukan *apakah hipotesis itu benar atau salah*. H₀ dapat berisikan tanda kesamaan (*equality sign*) seperti: =, ≤, atau ≥. Bilamana H₀ berisi tanda kesamaan yang tegas (*strict equality sign*) =, maka H_a akan berisi tanda tidak sama (*not-equality sign*). Jika H₀ berisikan tanda ketidaksamaan yang lemah (*weak inequality sign*) ≤, maka H_a akan berisi tanda ketidaksamaan yang kuat (*strict inequality sign*) >; dan jika H₀ berisi ≥, maka H_a akan berisi <.

Istilah hipotesis berasal dari bahasa Yunani, yaitu dari kata *hupo* dan *thesis*. *Hupo* artinya sementara, atau kurang kebenarannya atau masih lemah kebenarannya. Sedangkan *thesis* artinya pernyataan atau teori. Karena hipotesis adalah pernyataan sementara yang masih lemah kebenarannya, maka perlu diuji kebenarannya, sehingga istilah hipotesis

ialah pernyataan sementara yang perlu diuji kebenarannya. Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan statistik tentang parameter populasi. Dengan kata lain, hipotesis adalah taksiran terhadap parameter populasi, melalui data-data sampel. Dalam statistik dan penelitian terdapat dua macam hipotesis, yaitu hipotesis nol dan alternatif. Pada statistik, hipotesis nol diartikan sebagai tidak adanya perbedaan antara parameter dengan statistik, atau tidak adanya perbedaan antara ukuran populasi dan ukuran sampel. Dengan demikian hipotesis yang diuji adalah hipotesis nol, karena memang peneliti tidak mengharapkan adanya perbedaan data populasi dengan sampel. selanjutnya hipotesis alternatif adalah lawan hipotesis nol, yang berbunyi ada perbedaan antara data populasi dengan data sampel.

Adapun hipotesis statistik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Hipotesis statistik 1*: Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru.

$H_0: \rho_{y.1} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru.

$H_1: \rho_{y.1} > 0$ artinya terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru.

2. *Hipotesis statistik 2*: Pengaruh iklim organisasi terhadap disiplin kerja guru.

$H_0: \rho_{y.2} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap disiplin kerja guru.

$H_1: \rho_{y.2} > 0$ artinya terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap disiplin kerja guru.

3. *Hipotesis statistik 3*: Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap disiplin kerja guru.

$H_0: R_{y.1.2} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap disiplin kerja guru.

$H_1: R_{y.1.2} > 0$ artinya terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap disiplin kerja guru

L. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan kepada guru-guru Sekolah Islam Terpadu Matahari, BINTANG dan Baitul Maal.

2. Waktu Penelitian

Waktu persiapan, pelaksanaan dan pelaporan hasil penelitian, secara keseluruhan direncanakan berlangsung kurang lebih selama 3 (tiga bulan) mulai bulan September 2020 sampai dengan bulan November 2020, dengan tahapan kegiatan sebagai berikut:

Tabel 3.7
Tahapan Kegiatan Penyusunan Tesis

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan					
		Juli 2020	Agus 2020	September	September	November	November
1.	Pengajuan Judul Tesis	X					
2.	Ujian proposal penelitian	X					
3.	Penunjukkan pembimbing		X				
4.	Penulisan Bab I dan Bab II		X				
5.	Penulisan Bab III			X			
6.	Pembuatan Instrumen Penelitian			X			
7.	Uji coba Instrumen Penelitian			X			
8.	Pelaporan Hasil Uji Coba Instrumen			X			
9.	Ujian Progres I				X		
10.	Penelitian				X		
11.	Pengolahan Data Hasil Penelitian				X		
12.	Penulisan Bab IV dan V					X	
13.	Ujian Protes II					X	

14.	Perbaiki hasil ujian progres II					X	
15	Penggandaan Tesis						X
16	Ujian Sidang Tesis						X
17	Perbaiki hasil ujian sidang						X

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Paparan di Bab IV ini meliputi tujuh bagian hasil penelitian, yaitu: (1) deskripsi objek penelitian (2) analisis butir data hasil penelitian (3) analisis deskriptif data dari hasil penelitian, (4) pengujian persyaratan terhadap analisis data, (5) pengujian atas hipotesis penelitian, (6) pembahasan atas hasil penelitian, dan (7) keterbatasan penelitian.

A. Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SDIT Matahari, SIT Baitul Maal, dan SDIT Bintang. Berikut profil sekolah masing-masing:

1. SDIT Matahari

Sekolah Dasar Islam Terpadu Matahari berlokasi di Jalan Jurang Mangu Barat no 33 Kelurahan Jurang Mangu Barat kecamatan Pondok Aren Kota Tangerang Selatan. Letak bangunan sekolah yang berada tepat dipinggir jalan raya memudahkan masyarakat untuk menjangkaunya. Pada tahun pelajaran ini (2020-2021) SDIT Matahari akan menamatkan siswa/I angkatan pertamanya.

Sejak awal berdiri, SDIT Matahari yang bernaung di bawah yayasan Daarul Hidayah sangat didukung serta disambut baik oleh masyarakat sekitar dan pemerintahan setempat baik kelurahan maupun kecamatan. Hal ini memudahkan SDIT Matahari berkembang pesat tahun demi tahun.

Selain jumlah siswa yang setiap tahunnya mengalami kenaikan, perkembangan SDIT Matahari bisa juga dilihat dari radius tempat

tinggal siswa yang semakin luas jangkauannya dari lokasi sekolah. Saat ini SDIT Matahari memiliki 16 ruang kelas untuk belajar.

Fasilitas penunjang dalam penyelenggaraan pendidikan, SDIT Matahari telah memiliki Gedung sekolah tiga lantai, Halaman sekolah yang luas, Alat bermain anak yang ada diluar gedung sekolah, dan Mainan edukatif di dalam gedung/kelas. Semua bangunan dibangun diatas tanah sendiri.

Dalam pelaksanaan pembelajaran, SDIT Matahari berdada dibawah pengawasan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, menggunakan kurikulum nasional 2013 dan kurikulum mandiri atau kurikulum khas SDIT Matahari.

Dalam menjaga profesionalisme kerja dan juga mutu pendidikan, SDIT Matahari cukup selektif dalam memilih Tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini bisa dilihat dari data Guru dan karyawan SDIT Matahari yang 97% adalah lulusan Strata satu (S1) bahkan sebagian adalah Magister atau strata dua (S2).

Peningkatan skill dan leadership siswa dilakukan melalui variasi-variasi kegiatan dan program ekstra kurikuler. Program ekstra kurikuler diikuti oleh siswa satu kali dalam seminggu. Terdapat banyak ekstra kurikuler sehingga siswa/I bisa lebih leluasa untuk memilih. Diantara program ekstra kurikuler yang tersedia adalah: memanah, pramuka, Tahsin Al-qur'an, seni tari, futsal, math dan english club serta pembinaan karakter.

2. SIT Baitul Maal

Sekolah Islam Terpadu Baitul Maal adalah sebuah lembaga pendidikan Islam yang bernaung di bawah Yayasan Pengembangan Infaq Baitul Maal. Yayasan ini berdiri pada tanggal 7 Mei 1987. Pada awalnya, yayasan tersebut hanya mengelola dana-dana infaq yang disalurkan oleh mahasiswa dan alumni Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) Tangerang Selatan. Pada saat itu masyarakat sekitar banyak yang tidak mengetahui keberadaannya sehingga pada tahun 1989 YPI Baitul Maal mendirikan Taman Kanak-Kanak Al-qur'an dengan memilih waktu belajar sore hari. TKA ini bersifat sosial, tidak ada biaya belajar bagi para siswanya. TKA ini berjalan hingga tahun 1997 dengan jumlah murid kurang lebih 360 orang.

YPI Baitul Maal berkembang pesat dengan mendirikan banyak lembaga di dalamnya. Diantara lembaga-lembaga tersebut adalah ZISWAF, lembaga Da'wah, Syi'ar Islam, serta Pusat Pendidikan Islam Untuk Anak (PPIA) Baitul Maal. PPIA inilah yang kemudian diberi mandat mengelola pendidikan mulai dari taman kanak-kanak yang berdiri tahun 1992, SD Islam berdiri tahun 1998, madrasah diniyyah

plus berdiri tahun 2004 dan SMP Islam yang baru didirikan pada tahun 2005.

Visi Sekolah Islam Plus Baitul Maal adalah Menjadi lembaga pendidikan Islam terbaik di Indonesia berdasarkan Al-qur'an dan Sunnah dengan mengembangkan sumber daya untuk membangun insan yang sholeh, cerdas, mandiri dan bertanggungjawab serta berwawasan global. Sedangkan misinya adalah (1) Membangun Lembaga Pendidikan Islam yang berkualitas dengan pelayanan prima, berstandar manajemen mutu & profesional. (2) Mewujudkan sumber daya manusia yang optimal dan berakhlak Islami serta berwawasan global. (3) Menyiapkan sarana dan lingkungan belajar yang aman dan kondusif sebagai pusat pembelajaran bagi anak, guru dan orang tua secara optimal. (5) Mengembangkan kegiatan secara profesional yang memberikan kemanfaatan terhadap lingkungan dan komunitas pendidikan.

Wujud nyata dalam merealisasikan visi dan misi sekolah, Sekolah Islam Plus Baitul Maal menerapkan delapan belas (18) karakter yang harus dimiliki oleh setiap siswa pada setiap jenjang. 18 karakter tersebut diambilkan dari makna sebagian Asmaul Husna. Yaitu: Hormat, mutu, jujur, disiplin, tanggungjawab, rajin, berfikir positif, rendah hati, ramah, ikhlas, syukur dan sabar.

3. SDIT Bintang

Yayasan Pendidikan Islam Bintang Cipta Madani adalah Yayasan nirlaba yang didirikan dengan maksud untuk turut berperan serta dalam mendidik generasi calon – calon pemimpin masa depan Indonesia yang sholeh, cerdas serta berkarakter dan memiliki keunggulan. Tentu saja niat utamanya adalah dalam rangka mencari keridhaan Allah SWT. Dipilihnya nama Bintang Cipta Madani adalah perwujudan dari tujuan besar yang dimaksud, bahwa Yayasan ingin menjadi wadah/tempat untuk proses menciptakan generasi-generasi unggul dalam keimanan, ketaqwaan dan keilmuan sebagai modal utama mewarnai masyarakat dan atau menjadi cahaya penerang bagi masyarakat, nusa dan bangsa.

Secara legal formal, Yayasan Pendidikan Islam Bintang Cipta Madani telah terdaftar secara resmi di Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.

Dalam aktivitasnya YPI Bintang Cipta Madani memiliki program utama yaitu bidang Dakwah dan Pendidikan baik formal maupun informal dengan segmen dari usia pra sekolah, anak, remaja, dewasa dan orang tua. Aktivitas kegiatan formal dari Yayasan BCM saat ini adalah SDIT BINTANG yang rencananya dalam 1-2 tahun ke depan sedang dipersiapkan TKIT BINTANG dan SMPIT BINTANG.

Adapun kegiatan non formal YPI Bintang Cipta Madani, adalah: (1) TPA Bintang, yang dilaksanakan tiga kali dalam sepekan di SDIT Bintang. (2) Lembaga tahsin/tahfidz Qur'an An Najm untuk remaja, dewasa maupun orang tua. (3) Kegiatan informal Yayasan juga mengadakan pelatihan-pelatihan yang sifatnya peningkatan skill, keilmuan dan keagamaan.

Sekolah Dasar Islam Terpadu Bintang (SDIT BINTANG) adalah kegiatan (program) formal pertama Yayasan Pendidikan Islam Bintang Cipta Madani yang saat ini sudah berjalan di tahun kelima, sehingga murid-murid Bintang yang paling tinggi adalah kelas V (lima). Dalam rentang 5 tahun perjalanan sekolah, Alhamdulillah atas ridho Allah SWT dan juga melalui proses perjuangan dan pengorbanan semua pihak banyak peningkatan, perkembangan dan kemajuan utamanya dilihat dalam perspektif jumlah siswanya. Apabila di tahun pertama hanya ada 14 orang murid saja, saat ini jumlah total murid Bintang lebih dari 200 anak. Dengan penambahan jumlah siswa yang signifikan tersebut, tentu saja berbanding lurus dengan kebutuhan sarana prasarana khususnya gedung sekolah sebagai tempat pembelajaran, yang mana apabila di awal sekolah didirikan hanya dengan menyewa satu rumah yang kemudian di petak-petak untuk ruang kelas, Alhamdulillah gedungnya sekarang bertingkat dengan fasilitas: (1) Gedung sekolah yang nyaman 2 lantai, (2) Setiap kelas ber-AC, (3) Toilet dan wastafel, (4) Tempat wudhu siswa, (5) Lapangan untuk bermain siswa, (6) Lapangan bulu tangkis, (7) Meja pingpong, (8) Ruang Laboratorium Komputer, (9) Ruang baca.

SDIT Bintang memiliki visi "Menjadi sekolah favorit yang melahirkan generasi pecinta Al-qur'an dan berakhlak mulia" serta memiliki misi yaitu: (1) Mewujudkan generasi yang mencintai Al-qur'an dan memiliki akhlak terpuji. (2) Meletakkan pondasi aqidah dan akhlak terpuji pada seluruh siswa dengan membentuk culture islami serta peduli terhadap lingkungan. (3) Menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, kreatif, dan aplikatif dengan memperhatikan perkembangan dan potensi yang dimiliki siswa. (4) Memotivasi seluruh siswa dalam mengembangkan potensi diri secara optimal menuju semangat keunggulan warga sekolah. (5) Meningkatkan pelayanan yang mudah, cepat, tepat dan tuntas berbasis School Management System.

B. Analisis Butir Instrumen Penelitian

Analisis butir dilakukan untuk mengetahui jawaban responden terhadap masing-masing butir instrumen pada setiap variabel penelitian,

dengan cara melihat persentase jumlah responden yang menjawab positif terhadap setiap butir instrumen, yakni sebagai berikut:

Tabel 4.1
Analisis Butir Instrumen Berdasarkan Data Hasil Penelitian
Variabel Disiplin Kerja Guru

No	Pernyataan	Persentase Jawaban Responden					Analisis Hasil Penelitian
		SS	S	KS	TS	STS	
1	A. Ketepatan waktu Saya datang ke sekolah tepat waktu	45	54	1	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (99%) guru datang ke sekolah tepat waktu, dan (1%) guru datang ke sekolah tidak tepat waktu.
2	Saya tepat waktu masuk kelas untuk mengajar	39	52	5	4	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (91%) guru tepat waktu masuk kelas untuk mengajar, dan (9%) guru tidak tepat waktu masuk kelas untuk mengajar.
3	Saya pulang sesuai jadwal yang ditetapkan	29	57	12	2	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (86%) guru pulang sesuai jadwal yang ditetapkan, dan (14%) guru pulang tidak sesuai jadwal yang ditetapkan.
4	Saya menyelesaikan RPP sesuai batas waktu	41	57	2	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (98%) guru menyelesaikan RPP sesuai batas waktu, dan (2%) guru tidak menyelesaikan RPP sesuai batas waktu.
5	B. Ketaatan aturan tata	55	43	2	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar

	tertib Saya menjaga kebersihan lingkungan						(98%) guru menjaga kebersihan lingkungan, dan (2%) guru tidak menjaga kebersihan lingkungan.
6	Saya mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab	67	33	0	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab.
7	Saya meminta izin kepada pimpinan apabila berhalangan hadir ke sekolah	60	40	0	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru meminta izin kepada pimpinan apabila berhalangan hadir ke sekolah.
8	Saya mengajar sesuai jadwal	49	33	16	2	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (82%) guru mengajar sesuai jadwal, dan (18%) guru tidak mengajar sesuai jadwal.
9	Saya mengajar sampai akhir jam pelajaran	38	61	1	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (99%) guru mengajar sampai akhir jam pelajaran, dan (1%) guru tidak mengajar sampai akhir jam pelajaran.
10	Saya meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya	34	61	4	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (96%) guru meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya, dan (4%) guru tidak meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya.

11	C. Ketepatan menyelesaikan tugas Saya menggunakan jam kerja secara efektif	54	46	0	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru menggunakan jam kerja secara efektif.
12	Saya menyelesaikan tugas tepat waktu	42	58	0	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru menyelesaikan tugas tepat waktu.
13	Saya mengajar sesuai waktu yang telah ditetapkan	38	59	3	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (97%) guru mengajar sesuai waktu yang telah ditetapkan, dan (3%) guru tidak mengajar sesuai waktu yang telah ditetapkan.
14	Saya memahami tugas yang diberikan dari kepala sekolah	35	40	25	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (75%) guru memahami tugas yang diberikan dari kepala sekolah, dan (25%) guru memahami tugas yang diberikan dari kepala sekolah.
15	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan perintah atasan	45	50	5	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (95%) guru melakukan pekerjaan sesuai dengan perintah atasan, dan (5%) guru tidak melakukan pekerjaan sesuai dengan perintah atasan.
16	Saya hanya melaksanakan tugas yang sesuai dengan kemuan	35	43	20	2	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (78%) guru hanya melaksanakan tugas

	sendiri.						yang sesuai dengan kemauan sendiri, dan (22%) guru tidak hanya melaksanakan tugas yang sesuai dengan kemauan sendiri.
17	D. Kehati-hatian dalam bekerja Saya mengikuti pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kerja	54	31	10	4	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (85%) guru mengikuti pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kerja, dan (15%) guru tidak mengikuti pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kerja.
18	Saya menerima pembinaan setiap minggu	35	62	3	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (97%) guru menerima pembinaan setiap minggu, dan (3%) guru tidak menerima pembinaan setiap minggu.
19	Saya tidak mengabaikan arahan pimpinan dalam menjalankan tugas.	35	62	2	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (97%) guru tidak mengabaikan arahan pimpinan dalam menjalankan tugas, dan (3%) guru mengabaikan arahan pimpinan dalam menjalankan tugas.
20	Saya menggunakan barang-barang dan perlengkapan kerja dengan hati-hati	43	46	6	4	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (89%) guru menggunakan barang-barang dan perlengkapan kerja dengan hati-hati, dan (11%) guru tidak menggunakan barang-barang dan

							perlengkapan kerja dengan hati-hati.
21	Saya memperbaiki cara kerja yang salah	40	59	1	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (99%) guru memperbaiki cara kerja yang salah, dan (1%) guru tidak memperbaiki cara kerja yang salah.
22	Saya melanggar prosedur kerja	0	0	1	67	32	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (99%) guru tidak melanggar prosedur kerja, dan (1%) guru melanggar prosedur kerja.
23	Saya menggunakan fasilitas yang ada untuk menjalankan tugas	37	46	16	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (83%) guru menggunakan fasilitas yang ada untuk menjalankan tugas, dan (17%) guru menggunakan fasilitas yang ada untuk menjalankan tugas.
24	Saya bekerja secara efektif	48	44	3	4	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (92%) guru bekerja secara efektif, dan (8%) guru tidak bekerja secara efektif.
25	Saya melakukan pekerjaan hanya jika fasilitas sudah lengkap	41	57	1	0	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (98%) guru melakukan pekerjaan hanya jika fasilitas sudah lengkap, dan (2%) guru melakukan pekerjaan walaupun fasilitas belum lengkap.

26	E. Keteladanan tanggungjawab dalam bekerja Saya berusaha menjadi teladan untuk murid	35	44	18	2	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (79%) guru berusaha menjadi teladan untuk murid, dan (21%) guru tidak berusaha menjadi teladan untuk murid.
27	Saya menghindari tanggungjawab dari tugas	0	0	1	60	39	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru tidak menghindari tanggungjawab dari tugas
28	Saya menghargai pendapat orang lain	38	62	0	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru menghargai pendapat orang lain.
29	Saya hanya menjalankan tugas yang mudah buat saya	33	59	6	2	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (92%) guru hanya menjalankan tugas yang mudah, dan (8%) guru tidak hanya menjalankan tugas yang mudah baginya.
30	Saya berhati-hati dalam bekerja sama	25	38	32	3	2	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (63%) guru berhati-hati dalam bekerja sama, dan (37%) guru tidak berhati-hati dalam bekerja sama.

Tabel 4.2
 Analisis Butir Instrumen Berdasarkan Data Hasil Penelitian
 Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

No	Pernyataan	Persentase Jawaban Responden					Analisis Hasil Penelitian
		SS	S	KS	TS	STS	
1	A. Charisma (kharisma): Kepala Sekolah memajang visi dan misi sekolah di papan pengumuman sekolah.	34	47	12	6	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (81%) guru mengatakan kepala sekolah memajang visi dan misi sekolah di papan pengumuman sekolah, dan (19%) guru mengatakan kepala sekolah tidak memajang visi dan misi sekolah di papan pengumuman sekolah.
2	Kepala Sekolah menyusun sendiri langkah- langkah untuk mewujudkan visi dan misi sekolah, tanpa melibatkan guru.	56	34	8	2	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (90%) guru mengatakan kepala sekolah menyusun sendiri langkah- langkah untuk mewujudkan visi dan misi sekolah tanpa melibatkan guru., dan (10%) guru mengatakan kepala sekolah menyusun sendiri langkah- langkah untuk mewujudkan visi dan misi sekolah dengan melibatkan guru.
3	Kepala Sekolah berusaha menumbuhkan kebanggaan guru	100	0	0	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru mengatakan kepala

	melalui peningkatan prestasi akademik sekolah						sekolah berusaha menumbuhkan kebanggaan guru melalui peningkatan prestasi akademik sekolah.
4	Kepala Sekolah menumbuhkan kebanggaan guru dengan menunjukkan keunggulan sekolah di bidang non akademik	45	37	14	4	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (82%) guru mengatakan kepala sekolah menumbuhkan kebanggaan guru dengan menunjukkan keunggulan sekolah di bidang non akademik, dan (18%) guru mengatakan kepala sekolah tidak menumbuhkan kebanggaan guru dengan menunjukkan keunggulan sekolah di bidang non akademik.
5	Kepala Sekolah bersikap apatis terhadap citra sekolah yang mulai memburuk.	40	41	12	5	2	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (81%) guru mengatakan kepala bersikap apatis terhadap citra sekolah yang mulai memburuk, dan (19%) guru mengatakan kepala sekolah tidak bersikap apatis terhadap citra sekolah yang mulai memburuk.
6	Kepala Sekolah memberikan kepercayaan kepada guru untuk memimpin kepanitiaan	100	0	0	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru mengatakan kepala memberikan kepercayaan kepada

	kegiatan sekolah						guru untuk memimpin kepanitiaan kegiatan sekolah.
7	Kepala Sekolah dipercaya oleh seluruh guru, karena sikapnya yang jujur	63	32	3	0	2	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (95%) guru mengatakan kepala sekolah dipercaya oleh seluruh guru, karena sikapnya yang jujur, dan (5%) guru mengatakan kepala sekolah tidak dipercaya oleh seluruh guru, karena sikapnya yang tidak jujur.
8	Kepala Sekolah menunjukkan sikap keteladanan dalam bekerja, sehingga menumbuhkan rasa kagum bagi guru.	59	32	8	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (91%) guru mengatakan kepala sekolah menunjukkan sikap keteladanan dalam bekerja, sehingga menumbuhkan rasa kagum bagi guru, dan (9%) guru mengatakan kepala sekolah tidak menunjukkan sikap keteladanan dalam bekerja, sehingga menumbuhkan rasa kagum bagi guru.
9	B. Inspirational motivation (motivasi inspirasi): Kepala Sekolah menyampaikan harapan-harapan yang ingin dicapai kepada guru	46	38	16	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (84%) guru mengatakan kepala sekolah menyampaikan harapan-harapan yang ingin dicapai kepada guru dalam rapat dewan guru,

	dalam rapat dewan guru						dan (16%) guru mengatakan kepala sekolah tidak menyampaikan harapan-harapan yang ingin dicapai kepada guru dalam rapat dewan guru
10	Kepala Sekolah menyampaikan tantangan pekerjaan yang dihadapi guru secara jelas dan tegas	78	19	3	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (97%) guru mengatakan kepala sekolah menyampaikan tantangan pekerjaan yang dihadapi guru secara jelas dan tegas, dan (3%) guru mengatakan kepala sekolah tidak menyampaikan tantangan pekerjaan yang dihadapi guru secara jelas dan tegas
11	Kepala Sekolah membiarkan guru mencari solusi sendiri atas tantangan yang dihadapi	54	38	6	1	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (92%) guru mengatakan kepala sekolah membiarkan guru mencari solusi sendiri atas tantangan yang dihadapi, dan (8%) guru mengatakan kepala sekolah tidak membiarkan guru mencari solusi sendiri atas tantangan yang dihadapi.
12	Kepala Sekolah membangkitkan semangat kerja guru untuk meraih prestasi.	51	43	6	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (94%) guru mengatakan kepala sekolah membangkitkan semangat kerja guru

							untuk meraih prestasi, dan (6%) guru mengatakan kepala sekolah tidak membangkitkan semangat kerja guru untuk meraih prestasi
13	Kepala Sekolah membangkitkan semangat guru dengan cara memuji prestasi kerjanya.	38	49	9	3	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (87%) guru mengatakan kepala sekolah membangkitkan semangat guru dengan cara memuji prestasi kerjanya., dan (13%) guru mengatakan kepala sekolah tidak membangkitkan semangat guru dengan cara memuji prestasi kerjanya
14	Kepala Sekolah tidak membuat prioritas tujuan sekolah yang harus dicapai	0	0	5	43	52	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru mengatakan kepala sekolah membuat prioritas tujuan sekolah yang harus dicapai.
15	Kepala Sekolah menjelaskan tujuan sekolah yang penting untuk segera dicapai.	25	58	12	4	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (83%) guru mengatakan kepala sekolah menjelaskan tujuan sekolah yang penting untuk segera dicapai, dan (17%) guru mengatakan kepala sekolah tidak menjelaskan tujuan sekolah yang penting untuk segera dicapai.
16	Kepala Sekolah	45	42	9	3	1	Berdasarkan hasil

	memotivasi guru untuk mencapai tujuan-tujuan penting sekolah						penelitian sebesar (87%) guru mengatakan kepala sekolah memotivasi guru untuk mencapai tujuan-tujuan penting sekolah, dan (13%) guru mengatakan kepala sekolah tidak memotivasi guru untuk mencapai tujuan-tujuan penting sekolah.
17	C. Dimensi stimulasi intelektual: Kepala Sekolah berusaha menumbuhkan ide- ide baru guru dalam peningkatan mutu sekolah.	47	42	5	4	2	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (89%) guru mengatakan kepala sekolah menumbuhkan ide-ide baru guru dalam peningkatan mutu sekolah, dan (11%) guru mengatakan kepala sekolah menumbuhkan ide-ide baru guru dalam peningkatan mutu sekolah.
18	Kepala Sekolah memuji guru yang memiliki ide- ide baru dalam peningkatan mutu sekolah	87	9	4	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (96%) guru mengatakan kepala sekolah memuji guru yang memiliki ide-ide baru dalam peningkatan mutu sekolah, dan (4%) guru mengatakan kepala sekolah tidak memuji guru yang memiliki ide- ide baru dalam peningkatan mutu sekolah.
19	Kepala Sekolah menanggapi	26	41	20	4	9	Berdasarkan hasil penelitian sebesar

	biasa saja ketika gurunya mampu mewujudkan ide baru untuk meraih prestasi sekolah yang membanggakan						(33%) guru mengatakan kepala sekolah menanggapi biasa saja ketika gurunya mampu mewujudkan ide baru untuk meraih prestasi sekolah yang membanggakan, dan (67%) guru mengatakan kepala sekolah tidak menanggapi biasa saja ketika gurunya mampu mewujudkan ide baru untuk meraih prestasi sekolah yang membanggakan.
20	Kepala Sekolah memberikan solusi yang kreatif kepada guru untuk menangani siswa lambat belajar.	30	51	16	3	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (81%) guru mengatakan kepala sekolah memberikan solusi yang kreatif kepada guru untuk menangani siswa lambat belajar, dan (19%) guru mengatakan kepala sekolah tidak memberikan solusi yang kreatif kepada guru untuk menangani siswa lambat belajar
21	Kepala Sekolah melakukan langkah-langkah kreatif dalam peningkatan mutu sekolah	44	40	14	1	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (84%) guru mengatakan kepala sekolah melakukan langkah-langkah kreatif dalam peningkatan mutu sekolah, dan (16%) guru mengatakan

							kepala sekolah tidak melakukan langkah-langkah kreatif dalam peningkatan mutu sekolah
22	Kepala Sekolah mengembangkan rasionalitas guru melalui diskusi mingguan.	94	6	0	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru mengatakan kepala sekolah mengembangkan rasionalitas guru melalui diskusi mingguan
23	Kepala Sekolah membiarkan guru mengembangkan kreativitas nya, tanpa bimbingan.	43	45	4	6	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (89%) guru mengatakan kepala sekolah membiarkan guru mengembangkan kreativitas nya, tanpa bimbingan, dan (11%) guru mengatakan kepala sekolah tidak membiarkan guru mengembangkan kreativitas nya, tanpa bimbingan
24	Kepala Sekolah melibatkan guru dalam menyelesaikan masalah kekurangan sarana pendidikan.	5	90	5	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (95%) guru mengatakan kepala sekolah melibatkan guru dalam menyelesaikan masalah kekurangan sarana pendidikan, dan (5%) guru mengatakan kepala sekolah tidak melibatkan guru dalam menyelesaikan masalah kekurangan sarana pendidikan

25	Kepala Sekolah hati-hati dalam memutuskan kenaikan kelas.	35	45	16	3	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (80%) guru mengatakan kepala sekolah hati-hati dalam memutuskan kenaikan kelas, dan (20%) guru mengatakan kepala sekolah tidak hati-hati dalam memutuskan kenaikan kelas
26	Kepala Sekolah kurang hati-hati dalam memberikan sanksi kepada siswa yang melanggar aturan.	32	55	6	5	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (88%) guru mengatakan kepala sekolah kurang hati-hati dalam memberikan sanksi kepada siswa yang melanggar aturan, dan (12%) guru mengatakan kepala sekolah tidak kurang hati-hati dalam memberikan sanksi kepada siswa yang melanggar aturan.
27	C. Dimensi perhatian individual: Kepala Sekolah memutuskan sendiri program ekstrakurikuler, tanpa mendengarkan masukan guru.	42	52	5	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (94%) guru mengatakan kepala sekolah memutuskan sendiri program ekstrakurikuler, tanpa mendengarkan masukan guru., dan (6%) guru mengatakan kepala sekolah tidak memutuskan sendiri program ekstrakurikuler, tanpa mendengarkan masukan guru.

28	Kepala Sekolah memperhatikan keluhan guru tentang kesejahteraan yang diterimanya	96	4	0	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru mengatakan kepala sekolah memperhatikan keluhan guru tentang kesejahteraan yang diterimanya.
29	Kepala Sekolah mendukung guru yang inovatif dalam melaksanakan pembelajaran	20	60	11	8	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (80%) guru mengatakan kepala sekolah mendukung guru yang inovatif dalam melaksanakan pembelajaran, dan (20%) guru mengatakan kepala sekolah tidak mendukung guru yang inovatif dalam melaksanakan pembelajaran.
30	Kepala sekolah menghargai perbedaan kemampuan diantara guru.	40	48	3	8	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (88%) guru mengatakan kepala sekolah menghargai perbedaan kemampuan diantara guru, dan (12%) guru mengatakan kepala sekolah tidak menghargai perbedaan kemampuan diantara guru.

Tabel 4.3
 Analisis Butir Instrumen Berdasarkan Data Hasil Penelitian
 Variabel Iklim Organisasi Sekolah

No	Pernyataan	Persentase Jawaban Responden					Analisis Hasil Penelitian
		SS	S	KS	TS	STS	
1	A. Keadaan lingkungan fisik sekolah Ruang kelas nyaman untuk belajar	42	43	14	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (85%) guru mengatakan ruang kelas nyaman untuk belajar, dan (15%) guru mengatakan ruang kelas kotor.
2	Toilet bersih	35	60	5	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (95%) guru mengatakan toilet bersih, dan (15%) guru mengatakan toilet kotor.
3	Peralatan kerja yang tersedia sesuai dengan standar	37	56	7	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (93%) guru mengatakan peralatan kerja yang tersedia sesuai dengan standar, dan (7%) guru mengatakan peralatan kerja yang tersedia tidak sesuai dengan standar.
4	Peralatan olahraga mencukupi sesuai kebutuhan	22	57	20	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (79%) guru mengatakan peralatan olahraga mencukupi sesuai kebutuhan, dan (21%) guru mengatakan peralatan olahraga tidak mencukupi kebutuhan

5	Fasilitas kerja yang ada di sekolah sesuai standar yang ditentukan	22	68	10	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (90%) guru mengatakan fasilitas kerja yang ada di sekolah sesuai standar yang ditentukan, dan (10%) guru mengatakan fasilitas kerja yang ada di sekolah belum sesuai standar yang ditentukan
6	Ruang tamu nyaman	26	59	15	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (85%) guru mengatakan ruang tamu nyaman, dan (15%) guru mengatakan ruang tamu tidak nyaman
7	Jumlah westafel di sekolah kurang memadai	22	41	25	11	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (63%) guru mengatakan Jumlah westafel di sekolah kurang memadai, dan (37%) guru mengatakan Jumlah westafel di sekolah memadai
8	B. Keadaan lingkungan sosial sekolah Interaksi antara guru dengan siswa, terjalin kondusif	47	44	8	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (91%) guru mengatakan Interaksi antara guru dengan siswa, terjalin kondusif, dan (15%) guru mengatakan interaksi antara guru dengan siswa, terjalin tidak kondusif
9	Interaksi antara	44	51	5	0	0	Berdasarkan hasil

	guru dengan orang tua murid terjalin harmonis						penelitian sebesar (95%) guru mengatakan interaksi antara guru dengan orang tua murid terjalin harmonis, dan (5%) guru mengatakan interaksi antara guru dengan orang tua murid terjalin kurang harmonis
10	Guru menghindari interaksi dengan siswa di luar jam pelajaran	40	35	14	8	3	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (75%) guru menghindari interaksi dengan siswa di luar jam pelajaran, dan (25%) guru mengatakan tidak menghindari interaksi dengan siswa di luar jam pelajaran
11	Interaksi antara guru dengan guru terjalin dengan baik	52	44	3	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (96%) guru mengatakan interaksi antara guru dengan guru terjalin dengan baik, dan (4%) guru mengatakan Interaksi antara guru dengan guru terjalin kurang baik
12	Interaksi antara guru dengan guru dalam mata pelajaran yang sama terjalin baik	58	39	1	2	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (97%) guru mengatakan Interaksi antara guru dengan guru dalam mata pelajaran yang sama terjalin baik, dan (3%) guru mengatakan Interaksi

							antara guru dengan guru dalam mata pelajaran yang sama terjalin kurang baik
13	Sekolah kurang mengupayakan interaksi dengan pihak luar	39	28	27	5	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (67%) guru mengatakan sekolah kurang mengupayakan interaksi dengan pihak luar, dan (33%) guru mengatakan sekolah mengupayakan interaksi dengan pihak luar.
14	Interaksi antara kepala sekolah dengan guru harmonis	47	51	1	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (98%) guru mengatakan interaksi antara kepala sekolah dengan guru harmonis, dan (2%) guru mengatakan interaksi antara kepala sekolah dengan guru kurang harmonis
15	Interaksi antara kepala sekolah dengan guru terdapat jarak yang jauh	42	31	17	4	5	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (74%) guru mengatakan Interaksi antara kepala sekolah dengan guru terdapat jarak yang jauh, dan (26%) guru mengatakan interaksi antara kepala sekolah dengan guru terdapat jarak yang jauh
16	C. Kondisi fisik dan mental anggota	39	43	15	2	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (82%) guru

	organisasi Sekolah menyediakan layanan jasa kesehatan						mengatakan sekolah menyediakan layanan jasa kesehatan, dan (18%) guru mengatakan sekolah tidak menyediakan layanan jasa kesehatan
17	Kepala sekolah melakukan olahraga rutin peningkatan mutu sekolah.	27	34	28	8	3	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (61%) guru mengatakan kepala sekolah melakukan olahraga rutin peningkatan mutu sekolah, dan (39%) guru mengatakan kepala sekolah tidak melakukan olahraga rutin peningkatan mutu sekolah.
18	Kepala sekolah membiarkan guru berperilaku seenaknya	53	31	11	4	1	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (84%) guru mengatakan kepala sekolah membiarkan guru berperilaku seenaknya, dan (16%) guru mengatakan kepala sekolah tidak membiarkan guru berperilaku seenaknya.
19	Pembinaan mental bertujuan agar pekerjaan yang telah dilakukan mendapat berkah	53	46	0	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (99%) guru mengatakan pembinaan mental bertujuan agar pekerjaan yang telah dilakukan mendapat berkah, dan (1%) guru tidak

							mengatakan pembinaan mental bertujuan agar pekerjaan yang telah dilakukan mendapat berkah.
20	Kepala sekolah membiarkan guru yang membolos dalam kegiatan pembinaan mental	0	0	14	37	49	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru mengatakan kepala sekolah tidak membiarkan guru yang membolos dalam kegiatan pembinaan mental
21	Guru bertanggung jawab atas pekerjaannya	39	52	9	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (91%) guru mengatakan bertanggung jawab atas pekerjaannya, dan (9%) guru mengatakan tidak bertanggung jawab atas pekerjaannya
22	Bekerja secara tim memudahkan dalam penyelesaian tugas	53	47	0	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru mengatakan bekerja secara tim memudahkan dalam penyelesaian tugas
23	Kepala sekolah membiarkan guru bekerja sendiri-sendiri sesuai dengan keinginannya.	51	47	2	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (98%) guru mengatakan Kepala sekolah membiarkan guru bekerja sendiri-sendiri sesuai dengan keinginannya, dan (2%) guru mengatakan kepala sekolah tidak membiarkan guru bekerja sendiri-

							sendiri sesuai dengan keinginannya.
24	D. Kondisi akademik sekolah Guru mendapatkan pelatihan untuk mengembangkan kompetensi.	50	30	20	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (80%) guru mengatakan mendapatkan pelatihan untuk mengembangkan kompetensi, dan (20%) guru mengatakan tidak mendapatkan pelatihan untuk mengembangkan kompetensi.
25	Tidak ada pelatihan dalam mengembangkan kompetensi guru.	0	0	5	52	42	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (100%) guru mengatakan ada pelatihan dalam mengembangkan kompetensi guru.
26	Setiap kebijakan disampaikan kepada guru oleh kepala sekolah atau yang mewakili	42	33	24	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (75%) guru mengatakan Setiap kebijakan disampaikan kepada guru oleh kepala sekolah atau yang mewakili, dan (25%) guru mengatakan tidak setiap kebijakan disampaikan kepada guru oleh kepala sekolah atau yang mewakili
27	Secara rutin mengadakan rapat koordinasi antara guru dengan kepala	37	60	3	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (97%) secara rutin mengadakan rapat koordinasi antara guru dengan kepala

	sekolah						sekolah, dan (3%) guru mengatakan tidak mengadakan rapat koordinasi antara guru dengan kepala sekolah
28	Kepala atau pengawas sekolah melakukan supervisi pembelajaran	55	44	1	0	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (99%) guru mengatakan kepala atau pengawas sekolah melakukan supervisi pembelajaran, dan (1%) guru mengatakan kepala atau pengawas sekolah tidak melakukan supervisi pembelajaran.
29	Supervisi dilakukan kepada semua guru	43	55	1	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (98%) guru mengatakan supervisi dilakukan kepada semua guru, dan (2%) guru mengatakan supervisi dilakukan dilakukan kepada semua guru
30	Melakukan doa bersama sebelum beraktivitas untuk membangkitkan rasa optimis dan motivasi bekerja	49	42	8	1	0	Berdasarkan hasil penelitian sebesar (91%) guru mengatakan melakukan doa bersama sebelum beraktivitas untuk membangkitkan rasa optimis dan motivasi bekerja, dan (9%) guru mengatakan tidak melakukan doa bersama sebelum beraktivitas.

C. Analisis Deskriptif Data Hasil Penelitian

Data primer yang dijadikan dasar deskripsi hasil penelitian kuantitatif ini adalah untuk variabel disiplin kerja guru (Y), kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1), dan iklim organisasi sekolah (X_2) yang diperoleh dari angket dengan skala (*Rating Scale*) 1 sampai dengan 5. Data tersebut, diolah dengan menggunakan perangkat lunak SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) versi 26. Seiring dengan perkembangan zaman maka tujuan awal diciptakan SPSS sedikit bergeser. Awalnya, SPSS diciptakan untuk proses mengolah data dalam bidang ilmu sosial. Namun, sekarang fungsi SPSS sudah diperluas untuk melayani berbagai jenis *user* seperti untuk proses produksi pabrik, riset ilmu *science*, dan lainnya. Oleh karena itu, kepanjangan SPSS pun berubah menjadi (*Statistical Product and Service Solutions*) dan Microsoft Excell 2010.

SPSS untuk menyajikan statistik deskriptif, sehingga dapat diketahui beberapa data deskriptif antara lain: jumlah responden (N), harga rata-rata (*mean*), rata-rata kesalahan standar (*Standard Error of Mean*), median atau nilai tengah, modus (*mode*) atau nilai yang sering muncul, simpang baku (*Standard Deviation*), varians (*Variance*), rentang (*range*), skor terendah (*minimum scor*), skor tertinggi (*maksimum scor*), jumlah skor (*sum*), banyaknya kelas interval dan panjang kelas interval.

1. Disiplin Kerja Guru (Y)

Data primer variabel disiplin kerja guru (Y) merupakan data yang diperoleh melalui angket yang terdiri dari 30 item pernyataan dengan skala penilaian 1 sampai dengan 5, sehingga rentang skor minimal ke skor maksimal atau rentang skor teoritik adalah 30 sampai dengan 150. Adapun data deskriptif untuk variabel disiplin kerja guru (Y) yang diperoleh dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Data Deskriptif Variabel Disiplin Kerja Guru (Y)

No.	Aspek Data	Y
1.	Jumlah Responden (N)	<i>Valid</i>
		<i>Missing</i>
2.	Rata-rata (<i>mean</i>)	106.20
3.	Rata-rata kesalahan standar (<i>Std. Error of Mean</i>)	.927
4.	Nilai Tengah (<i>Median</i>)	106.00

5.	Skor yang sering muncul (<i>Modus/Mode</i>)	100
6.	Simpang baku (<i>Std. Deviation</i>)	8.935
7.	Rata-rata kelompok (<i>Varians</i>)	79.838
8.	Rentang (<i>Range</i>)	42
9.	Skor terkecil (<i>Minimum scor</i>)	80
10.	Skor terbesar (<i>Maksimum scor</i>)	122
11.	Jumlah (<i>Sum</i>)	9877

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, maka terlihat skor rata-rata 106.20 dan modus 100 yang jaraknya tidak jauh berbeda. Tampilan lengkap perolehan skor variabel disiplin kerja guru dalam penyajian berbentuk tabel distribusi frekuensi dan gambar histogram adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Skor Disiplin Kerja Guru (Y)

Kelas Interval	Titik Tengah	Frekuensi (Fi)	Frekuensi	
			Persentase (%)	Kumulatif Persentase (%)
80 - 85	82,5	2	2,2	2,2
86 - 91	88,5	1	1,1	3,3
92 - 97	94,5	10	10,8	14,0
98 - 103	100,5	26	28,0	42,0
104 - 109	106,5	23	24,7	66,7
110 - 115	112,5	15	16,1	82,8
116 - 121	118,5	13	14,0	96,8
122 - 127	124,5	3	3,2	100,0
		93	100	

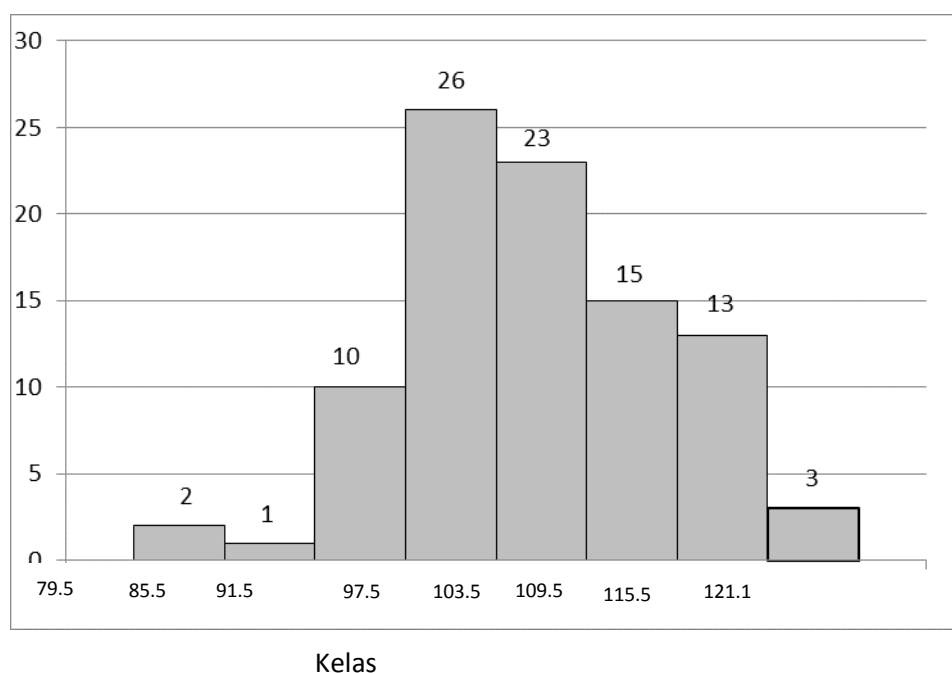
Berdasarkan tabel 4.6 di atas, skor tertinggi frekuensi berada pada kelas interval ke-4 sebesar 28% yaitu pada rentang skor 98 - 103 dengan jumlah sample yang memiliki skor frekuensi disiplin kerja guru rata-rata 102.60 sebanyak 26 orang (28%), sedangkan yang berada di atas skor rata-rata sebanyak 54 orang (58%) dan di bawah skor rata-rata sebanyak 13 orang (14.1%). Hal ini berarti bahwa jumlah guru yang memiliki persentase skor disiplin kerja rata-rata dan di atas rata-rata menunjukkan posisi yang lebih tinggi tinggi yaitu sebesar 80 orang (86%), hal ini berarti dapat ditafsirkan bahwa tingkat

atau taraf perkembangan variabel tersebut dengan kriteria sebagai berikut:¹

- 76% - 100% = Baik
 50% - 75% = Cukup Baik
 50% ke bawah = Kurang Baik

Merujuk pada kriteria tersebut di atas, maka variabel disiplin kerja guru SDIT Mahatari, SIT Baitul Maal, dan SDIT Bintang berada pada taraf **Baik**.

Adapun distribusi frekuensi skor variabel disiplin kerja guru (Y) dapat disajikan pada gambar histogram sebagai berikut:

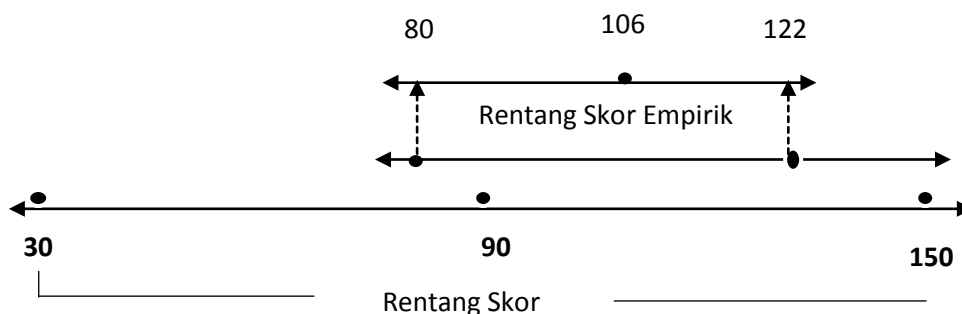


Gambar 4.1
 Histogram Variabel Disiplin Kerja Guru (Y)

Berdasarkan deskripsi statistik data dan gambar 4.1 di atas, diketahui bahwa skor yang paling sering muncul (*modus*) adalah 100 yang lebih rendah dari skor rata-rata (*mean*) yaitu sebesar 106.20. Hal ini menunjukkan bahwa skor variabel disiplin kerja guru memiliki kecenderungan sebaran skor yang *relatif berbentuk kurva normal*.

¹Daningsih Kurniasari, *Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pengembangan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik dan Motivasi Berprestasi Guru*, Bogor: Disertasi, Pascasarjana, UNPAK Bogor, 2019, hal. 206.

Variabel disiplin kerja guru memiliki rentang *skor teoritik* 30 sampai dengan 150, dengan skor tengah (*median*) 90. Sedangkan rentang *skor empirik* antara 80 sampai dengan 122, dengan skor tengah (*median*) empirik 106, yang berarti distribusi sebaran skor empirik berada di atas daerah skor median teoritik, sebagaimana terlihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 4.2
Posisi Skor Empirik Terhadap Skor Teoritik
Variabel Disiplin kerja guru (Y)

Berdasarkan gambar 4.2 di atas, menunjukkan bahwa disiplin kerja guru SDIT Mahatari, SIT Baitul Maal, dan SDIT Bintang berada pada *kategori baik*.

2. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1)

Data primer variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) merupakan data yang diperoleh melalui angket (*quesioner*) yang terdiri dari 30 item pernyataan dengan skala penilaian 1 sampai dengan 5, sehingga rentang skor minimal ke skor maksimal atau rentang skor teoritik adalah 30 sampai dengan 150. Adapun data deskriptif untuk variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) yang diperoleh dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 6
Data Deskriptif Variabel
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1)

No.	Aspek Data	X_1
1.	Jumlah Responden (N)	Valid
		Missing
2.	Rata-rata (<i>mean</i>)	97,32

3.	Rata-rata kesalahan standar (<i>Std. Error of Mean</i>)	,791
4.	Nilai Tengah (<i>Median</i>)	98,00
5.	Skor yang sering muncul (<i>Modus/Mode</i>)	93
6.	Simpang baku (<i>Std. Deviation</i>)	7,632
7.	Rata-rata kelompok (<i>Varians</i>)	58,243
8.	Rentang (<i>Range</i>)	30
9.	Skor terkecil (<i>Minimum scor</i>)	80
10.	Skor terbesar (<i>Maksimum scor</i>)	110
11.	Jumlah (<i>Sum</i>)	9051

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, maka terlihat skor rata-rata 97,32 dan modus 93 lebih rendah dari rata-rata. Tampilan lengkap perolehan skor variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penyajian berbentuk tabel distribusi frekuensi dan gambar histogram adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel
Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1)

Kelas Interval	Titik Tengah	Frekuensi (Fi)	Frekuensi	
			Prosentase (%)	Kumulatif Prosentase (%)
80 - 83	81,5	4	4,3	4,3
84 - 87	85,5	7	7,5	11,8
88 - 91	89,5	11	11,8	23,7
92 - 95	93,5	16	17,2	40,9
96 - 99	97,5	15	16,1	57,0
100 - 103	101,5	18	19,4	76,3
104 - 107	105,5	11	11,8	88,2
108 - 111	109,5	11	11,8	100,0
		93	100	

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, bahwa skor tertinggi frekuensi berada pada kelas interval ke-6 sebesar 19,4% yaitu pada rentang skor 100 - 103, dengan jumlah guru yang memiliki skor frekuensi tentang persepsi kepemimpinan transformasional kepala sekolah rata-rata (97,32) sebanyak 15 orang (16,1%), sedangkan yang berada di atas skor rata-rata sebanyak 40 orang (43%) dan di bawah skor rata-rata sebanyak 38 orang (40,8%). Hal ini berarti bahwa jumlah guru yang

memiliki persentase skor persepsi kepemimpinan transformasional kepala sekolah rata-rata dan di atas rata-rata menunjukkan posisi yang lebih tinggi yaitu sebesar 59,2%, yang berarti dapat ditafsirkan sebagai tingkat atau taraf perkembangan variabel tersebut dengan kriteria sebagai berikut:²

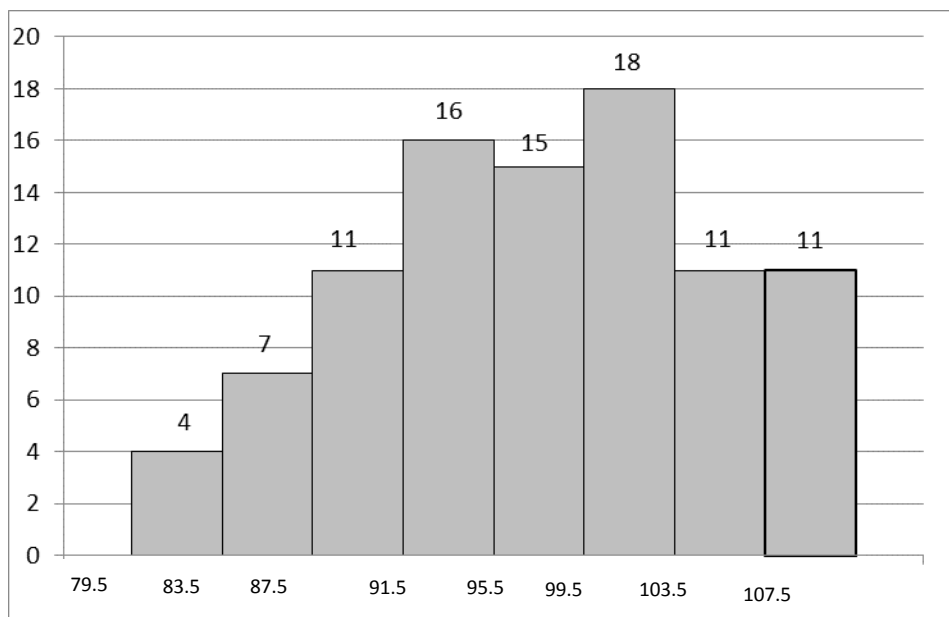
76% - 100% = Baik

50% - 75% = Cukup Baik

50% ke bawah = Kurang Baik

Merujuk pada kriteria tersebut di atas, maka variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah menurut persepsi guru berada pada taraf **Cukup Baik**. Hal ini berarti Kepala sekolah SDIT Mahatari, SIT Baitul Maal, dan SDIT Bintang masih perlu pembinaan lebih lanjut agar efektif dalam menerapkan kepemimpinan transformasional kepada guru.

Adapun distribusi skor variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dapat disajikan pada gambar histogram sebagai berikut:

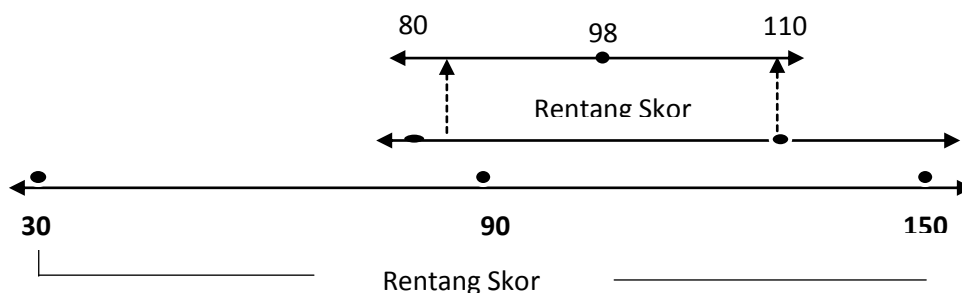


Gambar 4.3
Histogram Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

²Daningsih Kurniasari, *Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pengembangan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik dan Motivasi Berprestasi Guru*, Bogor: Disertasi, Pascasarjana, UNPAK Bogor, 2019, hal. 206.

Berdasarkan deskripsi statistik data dan gambar 4.3 di atas, diketahui bahwa skor yang paling sering muncul (*modus*) adalah 93 yang lebih rendah dari skor rata-rata (*mean*) yaitu sebesar 97.32 hal ini menunjukkan bahwa skor variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki kecenderungan sebaran skor yang *berbentuk kurva normal*.

Variabel kepemimpinan kepala sekolah memiliki rentang skor teoritik 30 sampai dengan 150, dengan skor tengah (*median*) 90. Sedangkan rentang skor empirik antara 80 sampai dengan 110, dengan skor tengah (*median*) empirik 98, yang berarti distribusi sebaran skor empirik berada di atas daerah skor median teoritik, sebagaimana terlihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 4.4

Posisi Skor Empirik Terhadap Skor Teoritik
Variabel Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1)

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SDIT Mahatari, SIT Baitul Maal, dan SDIT Bintang berada pada kategori *Cukup Baik*.

3. Iklim Organisasi Sekolah (X_2)

Data primer variabel iklim organisasi sekolah (X_2) merupakan data yang diperoleh melalui angket (*quesioner*) yang terdiri dari 30 item pernyataan dengan skala penilaian 1 sampai dengan 5, sehingga rentang skor minimal ke skor maksimal atau rentang skor teoritik adalah 30 sampai dengan 150. Adapun data deskriptif untuk variabel kompetensi iklim organisasi sekolah (X_2) yang diperoleh dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8
Data Deskriptif Variabel Iklim organisasi sekolah (X_2)

No.	Aspek Data	X2
1.	Jumlah Responden (N)	<i>Valid</i>
		<i>Missing</i>
2.	Rata-rata (<i>mean</i>)	101,43
3.	Rata-rata kesalahan standar (<i>Std. Error of Mean</i>)	1,189
4.	Nilai Tengah (<i>Median</i>)	101,00
5.	Skor yang sering muncul (<i>Modus/Mode</i>)	120
6.	Simpang baku (<i>Std. Deviation</i>)	11,471
7.	Rata-rata kelompok (<i>Varians</i>)	131,57
		4
8.	Rentang (<i>Range</i>)	46
9.	Skor terkecil (<i>Minimum scor</i>)	74
10.	Skor terbesar (<i>Maksimum scor</i>)	120
11.	Jumlah (<i>Sum</i>)	9433

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, maka terlihat skor rata-rata 101.43 dan modus 120 yang jaraknya jauh berbeda. Tampilan lengkap perolehan skor variabel iklim organisasi sekolah dalam penyajian berbentuk tabel distribusi frekuensi dan gambar histogram adalah sebagai berikut:

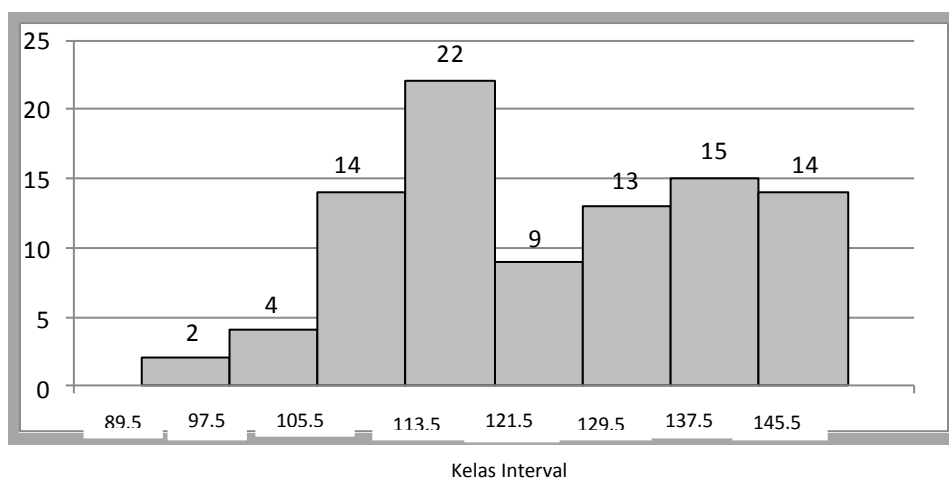
Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Skor Iklim Organisasi Sekolah (X_2)

Kelas Interval	Titik Tengah	Frekuensi (F_i)	Frekuensi	
			Prosentase (%)	Kumulatif Prosentase (%)
74 - 79	76,5	2	2,2	2,2
80 - 85	82,5	4	4,3	6,5
86 - 91	88,5	14	15,1	21,6
92 - 97	94,5	22	23,7	45,2
98 - 103	100,5	9	9,7	54,9
104 - 109	106,5	13	14,0	68,9
110 - 115	112,5	15	16,1	85,0
116 - 121	118,5	14	15,1	100,0
		93	100	

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, bahwa skor tertinggi frekuensi berada pada kelas interval ke-4 sebesar 23,7% yaitu pada rentang skor 92 - 97, dengan jumlah sample yang memiliki skor frekuensi iklim organisasi rata-rata (101,43) sebanyak 9 orang (9,7%), sedangkan yang berada di atas skor rata-rata sebanyak 42 orang (45,2%) dan di bawah skor rata-rata sebanyak 42 orang (45,3%). Hal ini berarti bahwa jumlah guru yang menilai persentase skor iklim organisasi rata-rata dan di atas rata-rata menunjukkan posisi yang lebih tinggi yaitu sebesar 51 orang (54,9%), yang berarti dapat ditafsirkan sebagai tingkat atau taraf perkembangan variabel tersebut dengan kriteria sebagai berikut:³

76% - 100% = Baik
 50% - 75% = Cukup Baik
 50% ke bawah = Kurang Baik

Merujuk pada kriteria tersebut di atas, maka variabel Iklim organisasi sekolah di SDIT Mahatari, SIT Baitul Maal, dan SDIT Bintang berada pada taraf Cukup Baik. Hal ini berarti kepala sekolah dan guru SDIT Matahari, SIT Baitul Maal, dan SDIT Bintang masih harus meningkatkan iklim organisasi sekolah agar kondusif untuk sarana belajar mengajar dan bersosialisasi diantara warga sekolah. Adapun distribusi skor variabel iklim organisasi (X_2) dapat disajikan pada gambar histogram sebagai berikut:

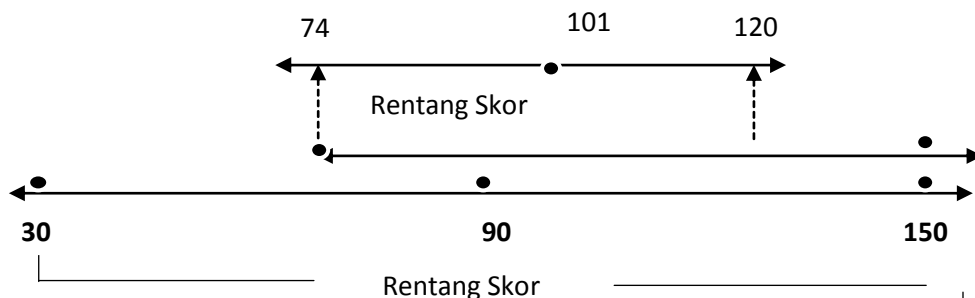


Gambar 4.5
 Histogram Variabel Iklim Organisasi (X_2)

³Daningsih Kurniasari, *Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pengembangan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik dan Motivasi Berprestasi Guru* (Bogor: Disertasi, Pascasarjana, UNPAK Bogor, 2019, hal. 206).

Berdasarkan deskripsi statistik data dan gambar 4.5 di atas, diketahui bahwa skor yang paling sering muncul (*modus*) adalah 120 yang lebih tinggi dari skor rata-rata (*mean*) yaitu sebesar 101,43. Hal ini menunjukkan bahwa skor variabel iklim organisasi memiliki kecenderungan sebaran skor yang *relatif berbentuk kurva normal*.

Variabel iklim organisasi sekolah memiliki rentang skor teoritik 30 sampai dengan 150, dengan skor tengah (*median*) 90. Sedangkan rentang skor empirik antara 74 sampai dengan 120, dengan skor skor tengah (*median*) empirik 101, yang berarti distribusi sebaran skor empirik berada di atas daerah skor median teoritik, sebagai berikut:



Gambar 4.6

Posisi Skor Empirik Terhadap Skor Teoritik
Variabel Iklim Organisasi (X₂)

Berdasarkan gambar 4.6 di atas, menunjukkan bahwa Iklim organisasi di SDIT Mahatari, SIT Baitul Maal, dan SDIT Bintang menurut persepsi guru berada pada kategori *cukup baik*.

Adapun rekapitulasi hasil analisis deskriptif data hasil penelitian ketiga variabel penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Rekapitulasi Data Deskriptif Variabel Y, X₁, dan X₂

No	Aspek Data	Y	X ₁	X ₂
1.	Jumlah Responden (N)			
	<i>Valid</i>	93	93	93
	<i>Missing</i>	0	0	0
2.	Rata-rata (<i>mean</i>)	106,20	97,32	101,43
3.	Rata-rata kesalahan standar (<i>Std. Error of Mean</i>)	,927	,791	1,189
4.	Nilai Tengah (<i>Median</i>)	106,00	98,00	101,00
5.	Skor sering muncul (<i>Modus</i>)	100	93	120
6.	Simpang baku (<i>Std.</i>	8,935	7,632	11,471

	<i>Deviation</i>)			
7.	Rata-rata kelompok (<i>Varians</i>)	79.838	58,243	131,574
8.	Rentang (<i>Range</i>)	42	30	46
9.	Skor terkecil (<i>Minimum scor</i>)	80	80	74
10.	Skor terbesar (<i>Maksimum scor</i>)	122	110	120
11.	Jumlah (<i>Sum</i>)	9877	9051	9433

D. Uji Prasyarat Analisis Statistik Inferensial

Teknik analisis yang dipergunakan untuk menguji hipotesis-hipotesis tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1), dan Iklim Organisasi (X_2), terhadap Disiplin Kerja Guru (Y), baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama adalah menggunakan uji t parsial dan uji F simultan dalam analisis regresi linear berganda.

Untuk dapat menggunakan uji t parsial dan uji F simultan dalam analisis regresi linear berganda tersebut di atas, maka diperlukan terpenuhinya tiga persyaratan analisis yaitu 1) analisis normalitas distribusi galat taksiran, yaitu galat taksiran (*error*) ketiga variabel harus *berdistribusi normal*, 2) analisis linieritas persamaan regresi (Y atas X_1 dan X_2 ,) yaitu persamaan regresi harus *linier*, dan 3) analisis homogenitas varians yakni varians kelompok ketiga variabel harus *homogen*. Sedangkan uji independensi kedua variabel bebas tidak dilakukan, karena kedua variabel bebas tersebut telah independen.

Berdasarkan uraian di atas, maka sebelum pengujian hipotesis dilakukan terlebih dahulu pengujian persyaratan analisis sebagaimana dimaksud di atas, yakni sebagai berikut:

1. Uji Normalitas Distribusi Galat Taksiran/Uji Kenormalan

Adapun uji normalitas distribusi galat taksiran ketiga variabel penelitian adalah sebagai berikut ini:

a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_1) Terhadap Disiplin Kerja Guru (Y).

Ho: Galat taksiran disiplin kerja guru (Y) atas kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) adalah berdistribusi normal

Hi: Galat taksiran disiplin kerja guru (Y) atas kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) adalah berdistribusi tidak normal

Tabel 4.11
Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		93
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	7,65748398
Most Extreme Differences	Absolute	,101
	Positive	,083
	Negative	-,101
Test Statistic		,101
Asymp. Sig. (2-tailed)		,071^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Dari tabel 4.11 di atas, maka galat taksiran untuk persamaan regresi \hat{Y} atas X_1 menunjukkan *Asymp. Sig (2-tailed)* adalah 0,071 > 0,05 (5%) atau Z_{hitung} 0,101 dan Z_{tabel} pada taraf kepercayaan/signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 1,645. (Z_{hitung} 0,101 < Z_{tabel} 1,645), yang berarti *Ho diterima dan H₁ ditolak*. Dengan demikian dapat diinterpretasikan/ditafsirkan bahwa persyaratan normalitas distribusi galat taksiran \hat{Y} atas X_1 terpenuhi dengan kata lain galat taksiran persamaan regresi \hat{Y} atas X_1 adalah *berdistribusi normal*

b. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah (X_2) Terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)

Ho: Galat taksiran disiplin kerja guru (Y) atas iklim organisasi sekolah (X_2) adalah *normal*

Hi: Galat taksiran disiplin kerja guru (Y) atas iklim organisasi sekolah (X_2) adalah *tidak normal*

Tabel 4.12
Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		93
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	7,61908471
Most Extreme Differences	Absolute	,077
	Positive	,076

	Negative	-,077
Test Statistic		,077
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Dari tabel 4.12 di atas, maka galat taksiran untuk persamaan regresi \hat{Y} atas X_2 menunjukkan *Asymp. Sig (2-tailed)* = 0,200 > 0,05 (5%) atau Z_{hitung} 0,077 dan Z_{tabel} pada taraf kepercayaan/signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 1,645 (Z_{hitung} 0,077 < Z_{tabel} 1,645), yang berarti *Ho diterima dan H₁ ditolak*. Dengan demikian dapat diinterpretasikan/ ditafsirkan bahwa persyaratan normalitas distribusi galat taksiran \hat{Y} atas X_2 terpenuhi dengan kata lain galat taksiran persamaan regresi \hat{Y} atas X_2 adalah *berdistribusi normal*

Adapun rekapitulasi hasil uji normalitas galat taksiran, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13
Rekapitulasi Hasil Uji Normalitas Galat Taksiran

Galat Taksiran	Nilai P _{Sig}	α	Z_{hit}	Z_{tab}	Kesimpulan
$\hat{Y} - X_1$	0,0 71	0, 0 5	0,101	1,645	Galat taksiran berasal dari populasi <i>berdistribusi normal</i>
$\hat{Y} - X_2$	0,2 00		0,077		Galat taksiran berasal dari populasi <i>berdistribusi normal</i>
<p><i>Kriteria: Galat taksiran berasal dari populasi berdistribusi normal jika:</i> <i>Nilai P_{sig} > 0,05 atau Z_{hitung} < Z_{tabel}</i></p>					

2. Uji Linieritas Persamaan Regresi

Adapun uji linieritas persamaan regresi variabel terikat (Y) atas kedua variabel bebas (X_1 dan X_2) adalah sebagai berikut ini:

a. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) Terhadap Disiplin Kerja Guru (Y).

Ho:Y = $A+BX_1$, artinya regresi disiplin kerja guru (Y) atas kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) adalah *linier*.

Hi:Y \neq $A+BX_1$, artinya regresi disiplin kerja guru (Y) atas kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) adalah *tidak linier*.

Tabel 4.14
ANOVA (Y atas X_1)

ANOVA Table							
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
Disiplin Kerja Guru * Kepemimpinan Kepala Sekolah	Between Groups	(Combined)	3665,731	27	135,768	2,398	,002
		Linearity	1950,509	1	1950,509	34,458	,000
		Deviation from Linearity	1715,223	26	65,970	1,165	,303
	Within Groups	3679,387	65	56,606			
	Total	7345,118	92				

Dari tabel 4.14 di atas, maka untuk persamaan regresi Y atas X_1 menunjukkan nilai P Sig = 0.303 > 0.05 (5%) atau $F_{hitung} = 1.165$ dan F_{tabel} dengan dk pembilang 26 dan dk penyebut 65 dan pada taraf kepercayaan (signifikansi) $\alpha = 0.05$ adalah 1,680 ($F_{hitung} 1.165 < F_{tabel} 1,680$), yang berarti *Ho diterima* dan *H₁ ditolak*. Dengan demikian, maka dapat diinterpretasikan/ ditafsirkan bahwa persyaratan linearitas model persamaan regresi \hat{Y} atas X_1 adalah *terpenuhi*, atau dengan kata lain model persamaan regresi \hat{Y} atas X_1 adalah *linear*.

b. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah (X_2) Terhadap Disiplin Kerja Guru (Y).

Ho:Y = $A+BX_1$, artinya regresi disiplin kerja guru (Y) atas iklim organisasi sekolah (X_2) adalah *linier*.

Hi:Y \neq $A+BX_1$, artinya regresi disiplin kerja guru (Y) atas iklim organisasi sekolah (X_2) adalah *tidak linier*.

Tabel 4.15
ANOVA (Y atas X₂)

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Disiplin Kerja Guru* Iklim Organisasi Sekolah	Between Groups	(Combined)	4955,261	35	141,579	3,377	,000
		Linearity	2004,477	1	2004,477	47,808	,000
		Deviation from Linearity	2950,784	34	86,788	1,035	,087
	Within Groups		2389,857	57	41,927		
	Total		7345,118	92			

Dari tabel 4.15 di atas, maka untuk persamaan regresi Y atas X₂ menunjukkan nilai P Sig = 0.087 > 0.05 (5%) atau F_{hitung} = 1.035 dan F_{tabel} dengan dk pembilang 36 dan dk penyebut 47 dan pada taraf kepercayaan (signifikansi) $\alpha = 0.05$ adalah 1,620 (F_{hitung} 1.035 < F_{tabel} 1,620), yang berarti *Ho* diterima dan *H₁* ditolak. Dengan demikian, maka dapat diinterpretasikan/ditafsirkan bahwa persyaratan linearitas model persamaan regresi \hat{Y} atas X₂ adalah *terpenuhi*, atau dengan kata lain model persamaan regresi \hat{Y} atas X₂ adalah *linear*.

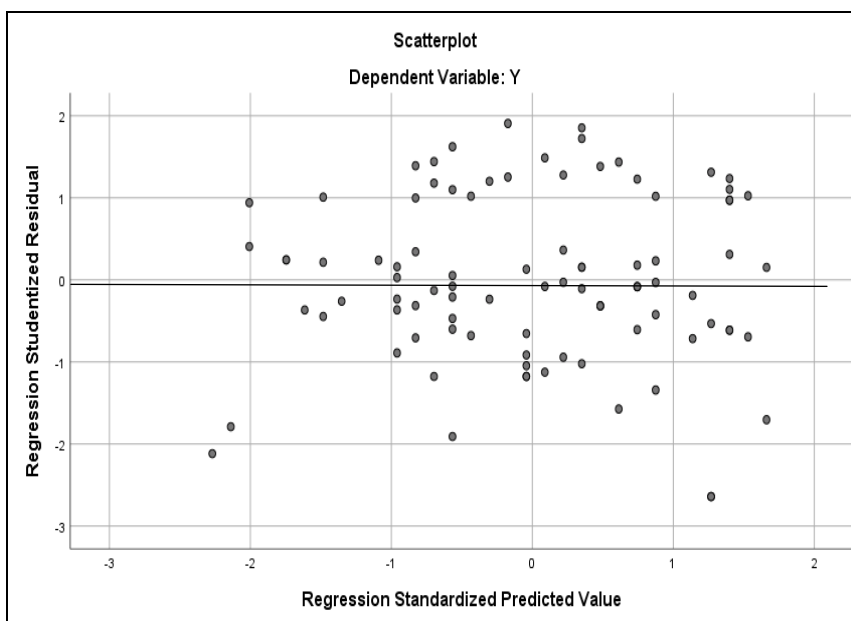
Tabel 4.16
Rekapitulasi Hasil Uji Linearitas Persamaan Regresi
Y atas X₁, X₂

Persamaan Regresi	Nilai P Sig	α	F _{hitung}	F _{tabel}	Kesimpulan
\hat{Y} atas X ₁	0,303	0,05	1.165	1.680	Persamaan regresi adalah <i>linear</i>
\hat{Y} atas X ₂	0,087		1.035	1.620	Persamaan regresi adalah <i>linear</i>
<i>Kriteria: Persamaan regresi linear jika nilai P Sig > 0,05 (5%) atau F_{hitung} < F_{tabel}</i>					

3. Uji Asumsi Heteroskedastisitas Regresi

Dalam suatu model regresi sederhana dan ganda, perlu diuji asumsi *heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah jika tidak terjadi *heteroskedastisitas* (kesamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan lainnya) atau dengan kata lain model regresi yang baik bila varians dari pengamatan ke pengamatan lainnya *homogen*.

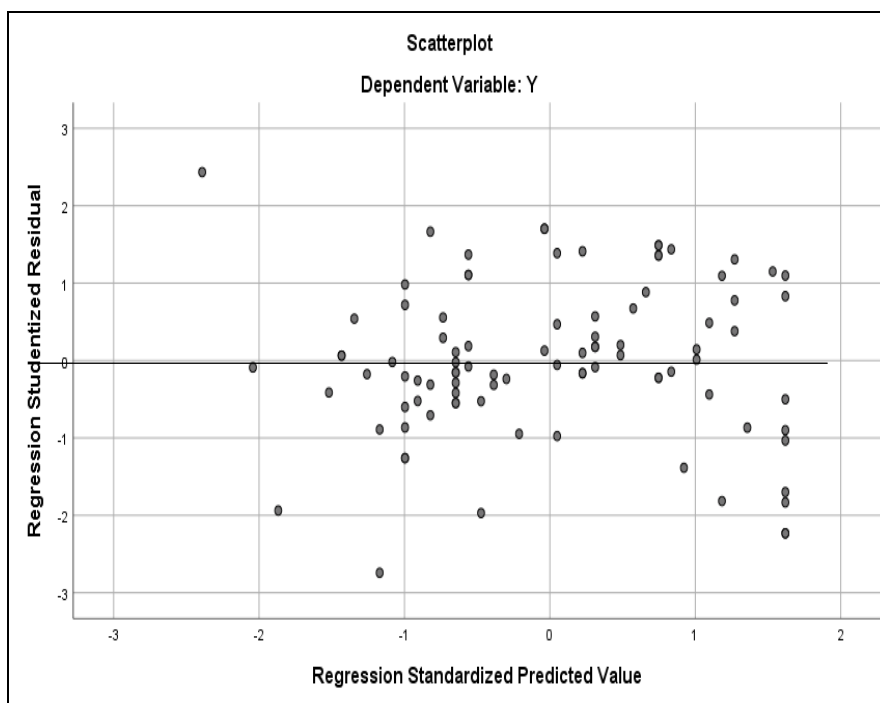
a. Uji Asumsi *Heteroskedastisitas* Regresi Disiplin Kerja Guru (Y) Atas Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1).



Gambar 4.7
Heteroskedastisitas ($Y-X_1$)

Berdasarkan gambar 4.7 di atas, ternyata titik-titik menyebar di atas dan bawah titik nol pada sumbu Y, dan tidak membuat pola tertentu. Dengan demikian, dapat diinterpretasikan atau ditafsirkan bahwa *tidak terjadi heteroskedastisitas* atau dengan kata lain varian kelompok disiplin kerja guru (Y) atas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) adalah *homogen*.

b. Uji Asumsi *Heteroskedastisitas* Regresi Disiplin Kerja Guru (Y) Atas Iklim Organisasi Sekolah (X_2).



Gambar 4.8
Heteroskedastisitas ($Y-X_2$)

Berdasarkan gambar 4.8 di atas, ternyata titik-titik menyebar di atas dan bawah titik nol pada sumbu Y, dan tidak membuat pola tertentu. Dengan demikian, dapat diinterpretasikan atau ditafsirkan bahwa *tidak terjadi heteroskedastisitas* atau dengan kata lain varian kelompok disiplin kerja guru (Y) atas iklim organisasi sekolah (X_2) adalah *homogen*.

Tabel 4.17
Rekapitulasi Hasil Uji Homogenitas Varian
Y atas X_1 , dan X_2

Varian Kelompok	Asumsi Heteroskedastisitas	Penyebaran Titik	Kesimpulan
$Y-X_1$	Tidak terjadi Heteroskedastisitas	titik-titik menyebar di atas dan bawah titik nol pada sumbu Y	Varian kelompok homogen

Y-X ₂	Tidak terjadi Heteroskedastisitas	titik-titik menyebar di atas dan bawah titik nol pada sumbu Y	Varian kelompok homogen
<i>Kriteria: Varian kelompok dapat dikatakan homogen, jika titik-titik menyebar di atas dan bawah titik nol pada sumbu Y dan tidak membuat pola tertentu.</i>			

E. Pengujian Hipotesis Penelitian

Tujuan penelitian sebagaimana ditulis dalam Bab I di atas, adalah untuk mengetahui “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X₁) dan Iklim Organisasi Sekolah (X₂) Terhadap Disiplin Kerja Guru (Y), baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Untuk membuktikannya, maka penelitian ini mengajukan tiga hipotesis penelitian yang pembuktiannya perlu diuji secara empirik. Ketiga hipotesis tersebut adalah merupakan dugaan sementara tentang pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X₁) dan iklim organisasi sekolah (X₂) terhadap disiplin kerja guru (Y), baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Oleh karena itu, di bawah ini secara lebih rinci masing-masing hipotesis akan diuji sebagai berikut:

1. Uji t Parsial Dalam Analisis Regresi Linear Berganda

Uji t parsial merupakan salah satu uji hipotesis penelitian dalam analisis regresi linear berganda. Uji t parsial bertujuan untuk membuktikan apakah variabel bebas atau variabel independen (X₁ dan X₂) secara parsial (sendiri-sendiri) berpengaruh terhadap variabel terikat atau variabel dependen (Y).

Pada Uji t Parsial dalam analisis regresi linear berganda ada dua acuan yang dapat dipakai sebagai dasar pengambilan keputusan, yakni:

- a. Melihat nilai signifikansi (Sig), yaitu jika nilai Signifikansi (Sig) < probabilitas 0.05, maka artinya ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau *Ho ditolak, H₁ diterima*, sebaliknya jika nilai Signifikansi (Sig). > probabilitas 0,05, maka artinya tidak ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau *Ho diterima, H₁ ditolak*.
- b. Membandingkan antara nilai t hitung dengan t pada tabel yaitu jika nilai t hitung > t tabel, maka artinya ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau *Ho ditolak, H₁ diterima*, sebaliknya jika nilai t hitung < t table, maka artinya tidak ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) atau *Ho diterima, H₁ ditolak*.

c. Rumus untuk mencari nilai t tabel adalah sebagai berikut:

$$t \text{ tabel} = (\alpha/2 ; n-k-1 \text{ atau df residual})$$

$$t \text{ tabel} = (0,05/2 ; 93-3-1)$$

$$t \text{ tabel} = (0,05/2 ; 93-3-1)$$

$$t \text{ tabel} = (0,025 ; 89)$$

“n” adalah banyaknya sampel penelitian, “k” adalah banyaknya variabel bebas dan variabel terikat (banyak variabel X + variabel Y), dalam penelitian ini banyaknya variabel bebas adalah 2 dan variabel terikat adalah 1. Jadi $k = 3$, yaitu variabel bebas kepemimpinan kepala sekolah (X_1), iklim organisasi sekolah (X_2) dan variabel terikat disiplin kerja guru (Y). Dalam penelitian ini jumlah sampelnya adalah 93. Jadi $t \text{ tabel} = \alpha 0,05/2 = 0,025 ; 93-3-1$, maka $t \text{ tabel} 0,025;89$ artinya ke samping lihat $\alpha 0,025$ dan ke bawah lihat angka 89 (*lihat pada tabel t*)

Dalam penelitian ini, hipotesis yang diajukan untuk dibuktikan kebenarannya dengan menggunakan uji t parsial dalam analisis regresi berganda yaitu sebagai berikut:

Hipotesis pertama:

Ho: $\rho_{y.1} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) terhadap disiplin kerja guru (Y).

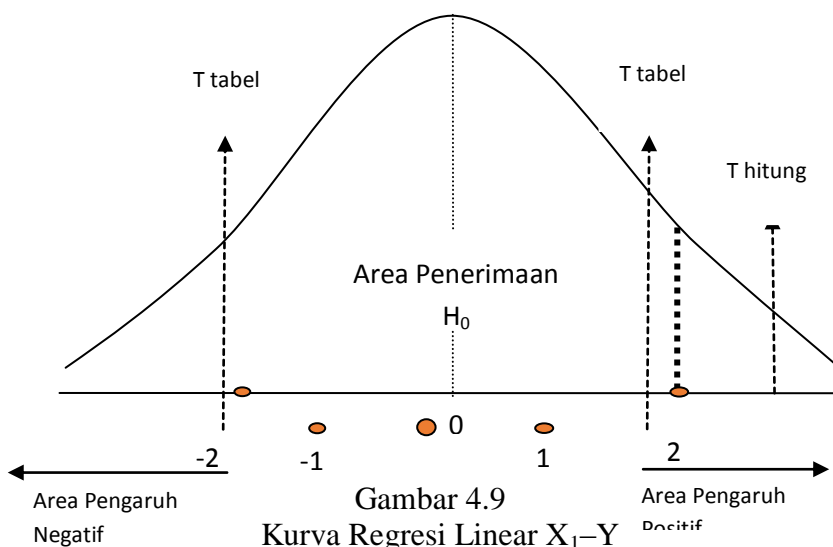
Hi: $\rho_{y.1} > 0$ artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) terhadap disiplin kerja guru (Y).

Tabel 4.18
Uji t Parsial Dalam Analisis Regresi Linear Berganda
Uji Pengaruh X_1 Terhadap Y

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	43,771	9,878		4,431	,000
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	,370	,125	,316	2,962	,004
	Iklim Organisasi Sekolah	,260	,083	,334	3,126	,002

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan tabel 4.18 *output SPSS "Coefficients"* di atas, diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel kepemimpinan kepala sekolah (X_1) adalah sebesar $0.004 < \text{probabilitas } 0.05$ dan t_{hitung} adalah $2.962 > t_{\text{tabel}} (0,025; 89)$ adalah 1.986 ($t_{\text{hit}} = 2.962 > t_{\text{tab}} = 1.986$). Dengan demikian H_0 ditolak, H_1 diterima artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) terhadap disiplin kerja guru (Y). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar kurva regresi linear X_1 - Y , yang menunjukkan t hitung sebesar 2.962 terletak di area pengaruh positif.



Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) terhadap disiplin kerja guru (Y) dalam persentase dapat dilihat pada tabel koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 4.19
Besarnya Pengaruh (Koefisien Determinasi) ($\rho_{y.1}$)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,515a	,266	,257	7,699

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah
b. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan tabel 4.19 tentang besarnya pengaruh (koefisien determinasi) R^2 (R square) = 0,266, yang berarti bahwa

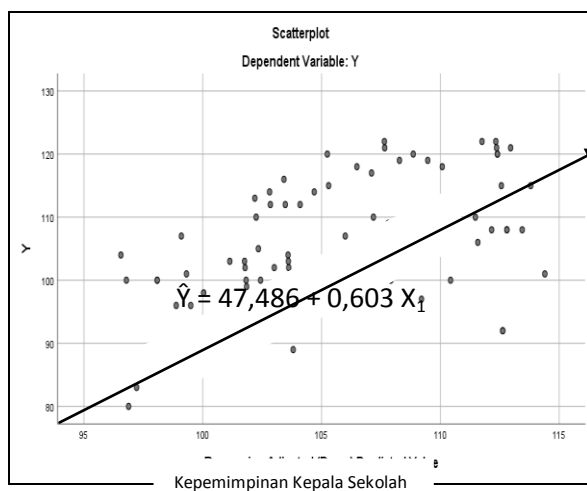
kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap hasil belajar siswa sebesar 26,6% dan sisanya yaitu 73,4% ditentukan oleh faktor lainnya. Sedangkan arah pengaruh atau koefisien regresi sederhana disiplin kerja guru atas kepemimpinan transformasional kepala sekolah, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.20
Arah Pengaruh (Koefisien Regresi Sederhana) ($\rho_{y.1}$)

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	47,486	10,268		4,625	,000
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	,603	,105	,515	5,736	,000

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Arah pengaruh dapat dilihat dari hasil analisis regresi sederhana, yang menunjukkan persamaan regresi linear sederhana (*unstandardized coefficients B*) $\hat{Y} = 47,486 + 0,603 X_1$ yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor kepemimpinan transformasional kepala sekolah, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 48,089 Untuk memperjelas arah persamaan regresi, dapat dilihat pada diagram pencar sebagai berikut:



Gambar 4.10
Diagram Pencar Persamaan Regresi Y atas X_2

Hipotesis Kedua:

Ho: $\rho_{y2} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi sekolah (X_2) terhadap disiplin kerja guru (Y).

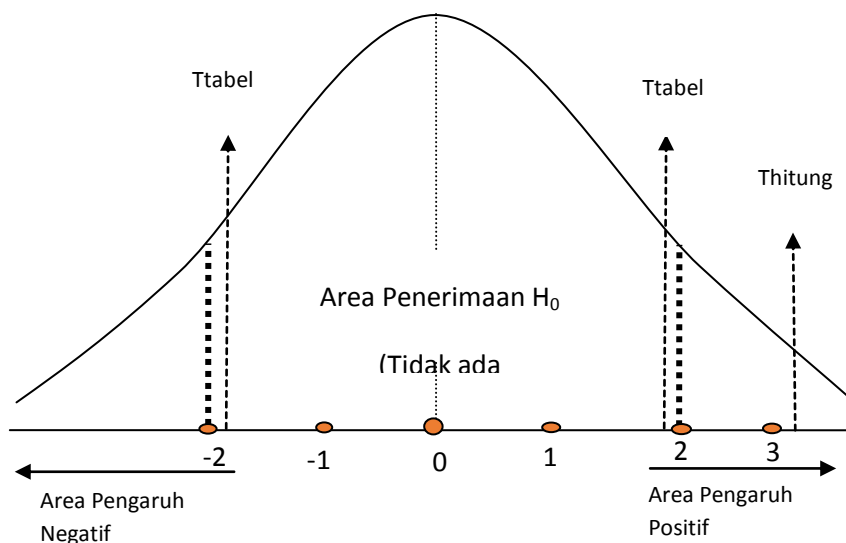
Hi: $\rho_{y2} > 0$ artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi sekolah (X_2) terhadap disiplin kerja guru (Y).

Tabel 4.21
Uji t Parsial Dalam Analisis Regresi Linear Berganda
Uji Pengaruh X_2 Terhadap Y

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	43,771	9,878		4,431	,000
Kepemimpinan Kepala Sekolah	,370	,125	,316	2,962	,004
Iklim Organisasi Sekolah	,260	,083	,334	3,126	,002

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan tabel 4.22 *output SPSS* "Coefficients" di atas, diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel iklim organisasi sekolah (X_2) adalah sebesar $0,002 < \text{probabilitas } 0,05$ dan t_{hitung} adalah $3,126 > t_{\text{tabel}} (0,025; 89)$ adalah $1,986$ ($t_{\text{hit}} = 3,126 > t_{\text{tab}} = 1,986$). Dengan demikian *Ho ditolak*, *H₁ diterima* artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi sekolah (X_2) terhadap disiplin kerja guru (Y). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar kurva regresi linear X_2 -Y, yang menunjukkan t_{hitung} sebesar 3,126 terletak di area pengaruh positif.



Gambar 4.11

Kurva Regresi Linear X_2 - Y

Untuk mengetahui besarnya pengaruh iklim organisasi sekolah (X_2) terhadap disiplin kerja guru (Y) dalam prosentase dapat dilihat pada tabel koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 4.22

Besarnya Pengaruh (Koefisien Determinasi) ($\rho_{y.2}$)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,522 ^a	,273	,265	7,661

a. Predictors: (Constant), Iklim organisasi sekolah

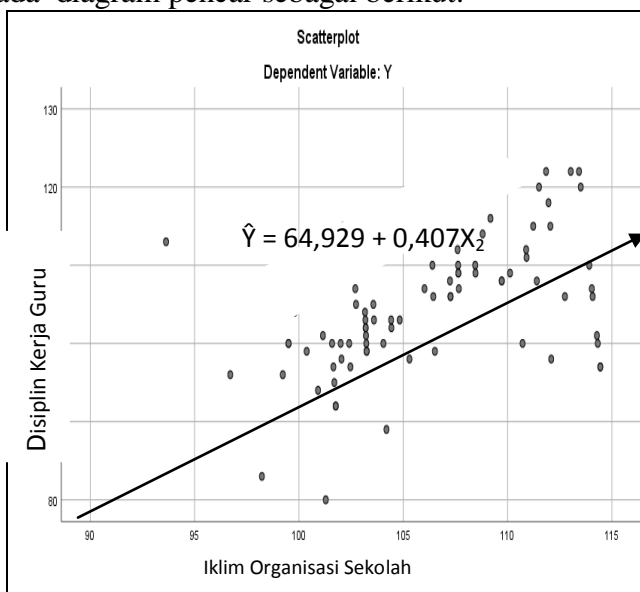
Berdasarkan tabel 4.22 tentang besarnya pengaruh (koefisien determinasi) R^2 (*R square*) = 0.273, yang berarti bahwa iklim organisasi sekolah memberikan pengaruh terhadap hasil belajar siswa sebesar 27,3% dan sisanya yaitu 72,7% ditentukan oleh faktor lainnya. Sedangkan arah pengaruh atau koefisien regresi sederhana disiplin kerja guru atas iklim organisasi sekolah, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.23
Arah Pengaruh (Koefisien Regresi Sederhana) (ρ_{y2})

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	64,929	7,107		9,136	,000
	Iklm organisasi sekolah	,407	,070	,522	5,844	,000

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Arah pengaruh dapat dilihat dari hasil analisis regresi sederhana, yang menunjukkan persamaan regresi linear sederhana (*unstandardized coefficients B*) $\hat{Y} = 64,929 + 0,407X_2$ yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor iklim organisasi sekolah, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 65,336. Untuk memperjelas arah persamaan regresi, dapat dilihat pada diagram pencar sebagai berikut:



Gambar 4.12
Diagram Pencar Persamaan Regresi Y atas X_2

2. Uji F Simultan (Uji F) dalam Analisis Regresi Linear Berganda

Uji F simultan dalam analisis regresi linear berganda bertujuan untuk membuktikan apakah variabel bebas atau variabel independen

(X_1 dan X_2) secara serempak/simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat atau variabel dependen (Y).

Dasar untuk melihat F tabel, dalam pengujian hipotesis pada model regresi, linear berganda, perlu menentukan derajat kebebasan atau *degree of freedom* (df) atau dikenal dengan df2 dan juga dalam F tabel disimbolkan dengan N2. Hal ini ditentukan dengan rumus:

$$df1 = k - 1$$

$$df2 = n - k$$

Keterangan: “n” adalah banyaknya sampel, “k” adalah banyaknya variabel (bebas dan terikat) atau jumlah variabel X ditambah variabel Y.

Dalam pengujian hipotesis dengan uji F simultan (uji F) dalam analisis regresi linear berganda dapat menggunakan tingkat kepercayaan 95% atau probabilitas 0,05 atau 5%. Pada $df1 = 3 - 1 = 2$ dan $df2 = 93 - 3 = 90$, artinya nilai F_{tabel} dapat dilihat ke kanan 2, dan ke bawah 90, maka diperoleh nilai F_{tabel} adalah 3.110. Dasar pengambilan keputusan untuk Uji F (Simultan) dalam analisis regresi linear berganda, adalah:

- a. Berdasarkan nilai F hitung dan F tabel yaitu: jika nilai F hitung $>$ F tabel, maka variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya jika nilai F hitung $<$ F tabel, maka variabel bebas (X) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).
- b. Berdasarkan nilai signifikansi (nilai Sig) yaitu jika nilai Sig. $<$ probabilitas (0.05 atau 5%), maka variabel bebas (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya jika nilai Sig. $>$ probabilitas (0.05 atau 5%), maka variabel bebas (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Dalam penelitian ini, uji F Simultan dalam analisis regresi linear berganda dipergunakan untuk menguji atau membuktikan hipotesis penelitian ketiga sebagai berikut:

Hipotesis Ketiga:

Ho: $R_{y1.2} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dan iklim organisasi sekolah (X_2) secara simultan terhadap disiplin kerja guru (Y)

Hi: $R_{y1.2} > 0$ artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dan iklim organisasi sekolah (X_2) secara simultan terhadap disiplin kerja guru (Y)

Berdasarkan hasil uji F simultan (uji F) dalam analisis regresi linear berganda, melalui SPSS, diperoleh tabel sebagai berikut:

Tabel 4.24
Uji F Simultan (Uji F) Dalam Analisis Regresi Linear Berganda
 X_1 , X_2 Terhadap Y

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2478,764	2	1239,382	22,922	,000^b
	Residual	4866,354	90	54,071		
	Total	7345,118	92			

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Sekolah.

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas, tentang hasil uji F dalam analisis regresi linear berganda, diperoleh nilai F_{hitung} 22,922 yang menunjukkan lebih besar dari pada nilai F_{tabel} 3,110 ($F_{hitung} 22,922 > F_{tabel} 3,110$) dan nilai signifikansi (Sig) $0,000 < probability 0,05$. Dengan demikian, berdasarkan cara pengambilan keputusan untuk uji F (simultan) dalam analisis regresi linear berganda, maka dapat disimpulkan bahwa *Ho ditolak* dan *Hi diterima*, artinya variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X_1) dan iklim organisasi sekolah (X_2) jika diuji secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru (Y).

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan iklim organisasi sekolah (X_2) jika diuji secara bersama-sama atau simultan terhadap disiplin kerja guru (Y) dalam prosentase dapat dilihat pada tabel koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 4.25
Besarnya Pengaruh (Koefisien Determinasi Ganda) ($R_{y,1.2}$)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,581 ^a	,337	,323	7,353

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Sekolah
b. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan Tabel 4.25 di atas, bahwa besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi R^2 (*R square*) = 0,337, yang

berarti bahwa kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan iklim organisasi sekolah (X_2) secara bersama-sama atau simultan memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 33,7% dan sisanya yaitu 66,3% ditentukan oleh faktor lainnya. Sedangkan arah pengaruh atau koefisien regresi linear berganda disiplin kerja guru atas kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama adalah sebagai berikut:

Tabel 4.26
Arah Pengaruh (Koefisien Regresi Ganda) ($R_{y.1.2}$)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	43,771	9,878		4,431	,000
	Kepemimpinan Kepala Sekolah	,370	,125	,316	2,962	,004
	Iklim Organisasi Sekolah	,260	,083	,334	3,126	,002

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Memperhatikan Tabel 4.26 di atas, tentang hasil analisis regresi ganda, menunjukkan persamaan regresi (*unstandardized coefficients B*) $\hat{Y} = 43,771 + 0,370 X_1 + 0,260 X_2$ yang berarti bahwa setiap peningkatan skor kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama atau simultan, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan disiplin kerja guru, sebesar 44,401.

Adapun rekapitulasi hasil pembuktian atau uji ketiga hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.27
Rekapitulasi Hasil Uji t Parsial dan Uji F Simultan
Dalam Analisis Regresi Linear Berganda
(Pengujian Hipotesis Penelitian 1- 3)

Hipotesis	Kriteria Pengambilan Keputusan				Kesimpulan
	Perbandingan nilai t		Perbandingan nilai Signifikansi		
	t_{hitung}	t_{tabel}	Nilai Sig	$\alpha = 0,05$	
Kesatu $Y-X_1$	2,962	1,986	0,004	0,05	<i>Ho ditolak,</i> artinya terdapat

					pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah (X_1) terhadap disiplin kerja guru (Y)
Kedua Y- X_2	3,126	1,986	0,009		<i>Ho ditolak</i> , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi sekolah (X_2) terhadap disiplin kerja guru (Y)
Ketiga Y- X_1, X_2	F_{hitung}	F_{tabel}	0,000		<i>Ho ditolak</i> , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan iklim organisasi sekolah (X_2) secara simultan terhadap disiplin kerja guru (Y)
	22,922	3,110			

F. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan dilakukan dengan cara mendiskusikan dan mengkonfirmasi hasil penelitian dengan teori-teori yang sudah ada dan telah dikemukakan pada bab II, maupun hasil-hasil penelitian sebelumnya, kemudian memberikan penjelasan apakah hasil penelitian ini mendukung atau sejalan maupun menolak atau bertentangan dengan teori-teori maupun hasil penelitian sebagaimana dimaksud di atas.

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru.

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru berdasarkan hasil uji t parsial dalam analisis regresi linear berganda, yang menunjukkan bahwa t hasil perhitungan (t_{hitung}) adalah 2,962 dan

t pada tabel (t_{tabel}) adalah 1,986 ($t_{\text{hitung}} = 2,962 > t_{\text{tabel}} = 1,986$) dan nilai signifikansi $0,004 <$ dari probabilitas $0,05/5\%$.

Besarnya pengaruh ditunjukkan dengan oleh koefisien determinasi R^2 (*R square*) = 0,266, yang berarti bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 26,6% dan sisanya yaitu 73,4% ditentukan oleh faktor lainnya. Sedangkan arah pengaruh dapat dilihat dari hasil analisis regresi linear sederhana, yang menunjukkan persamaan regresi linear sederhana (*unstandardized coefficients B*) $\hat{Y} = 47,486 + 0,603 X_1$ yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor kepemimpinan kepala sekolah, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 48,089

Berdasarkan hasil di atas, sesuai teori Singodimedjo sebagaimana dikutip Edy Sutrisno,⁴ menyatakan peran penting pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai (dalam hal ini adalah guru), yaitu adanya keteladanan pimpinan (dalam hal ini adalah kepala sekolah). Seorang pimpinan haruslah menjadi contoh atau teladan dari penegakan kedisiplinan, disiplin dirinya terhadap ucapan, perbuatan dan juga sikap, adanya pengawasan dari pimpinan; pengawasan dalam setiap kegiatan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tepat dan sesuai prosedur yang ditetapkan, adanya keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan; keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran disiplin dan berani menetapkan sanksi yang ada, adanya aturan pasti yang ditetapkan pimpinan; adanya aturan jelas yang ditetapkan oleh pimpinan dan dikomunikasikan pada pegawai dan pembiasaan yang mendukung tegaknya suatu kedisiplinan; pembiasaan positif seperti pembiasaan hadir tepat waktu, pembiasaan ketepatan penyelesaian tugas. Peran kepala sekolah sangat penting dalam menciptakan pembiasaan positif ini.

Kepemimpinan Transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memotivasi pengikutnya dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki karisma, katalisator peningkatan sumber daya manusia yang ada, pemberi reaksi yang menimbulkan semangat, memiliki daya kerja cepat, memiliki wawasan jauh kedepan, berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi, menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan

⁴Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada media, 2015, hal 89-92

kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi. Pemimpin transformasional memandang nilai organisasi sebagai nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan sehingga para pegawai memiliki rasa memiliki serta komitmen dalam pelaksanaannya. Realisasi pemimpin untuk memiliki jiwa kepemimpinan Transformasional dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai.

2. Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru

Hasil penelitian dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru berdasarkan hasil uji t parsial dalam analisis regresi linear berganda, yang menunjukkan bahwa t hasil perhitungan (t_{hitung}) adalah 3,126 dan t pada tabel (t_{tabel}) adalah 1,986 ($t_{hitung} = 3,126 > t_{tabel} = 1,986$) dan nilai signifikansi $0,002 <$ dari probabilitas $0,05/5\%$.

Besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi R^2 (*R square*) = 0,273, yang berarti bahwa iklim organisasi sekolah memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 27,3% dan sisanya yaitu 72,7% ditentukan oleh faktor lainnya. Sedangkan arah pengaruh dapat dilihat dari hasil analisis regresi sederhana, yang menunjukkan persamaan regresi linear sederhana (*unstandardized coefficients B*) $\hat{Y} = 64,929 + 0,407X_2$ yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor iklim organisasi sekolah, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 65,336.

Dari hasil penelitian diatas diketahui bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh pada disiplin kerja guru. Iklim berarti kondisi lingkungan dimana seseorang yang berada di suatu tempat dapat memberikan informasi terhadap perasaannya tentang keadaan lingkungan tersebut, bisa perasaan nyaman atau tidak nyaman. Iklim juga berarti sifat lingkungan yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung dan mempengaruhi kualitas. Organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur yang mengkoordinasi usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hal ini organisasi yang dimaksud adalah sekolah. Disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah kondisi lingkungan sekolah atau suasana lingkungan sekolah.

Menurut Wirawan⁵³ bahwa iklim organisasi sebagai pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta fokus pada persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Kondisi atau suasana lingkungan sekolah dapat mempengaruhi disiplin kerja guru. Dimensi iklim organisasi antara lain keadaan lingkungan fisik, lingkungan fisik yang dimaksud berhubungan dengan tempat, peralatan dan proses kerja. Lingkungan fisik yang baik dapat menciptakan iklim yang positif. Keadaan lingkungan sosial, interaksi antara anggota organisasi yang baik akan menciptakan iklim organisasi yang positif, pelaksanaan sistem manajemen atau pola proses pelaksanaan organisasi bisa mempengaruhi iklim organisasi, kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi bisa mempengaruhi iklim organisasi seperti kondisi fisik kesehatan, kebugaran dan ketangkasan, kondisi kejiwaan misalnya moral, kebersamaan dan keseriusan anggota dapat mempengaruhi iklim organisasi. Hasil penelitian ini juga dapat memberikan rekomendasi terhadap teori sebagaimana diungkapkan Mulyasa,⁵ yang mengatakan bahwa kepala sekolah harus menciptakan iklim organisasi sekolah dengan kriteria yaitu: (1) keadaan lingkungan fisik sekolah yang memadai, (2) keadaan lingkungan sosial sekolah yang kondusif, (3) kondisi fisik dan mental warga sekolah yang baik yang salah satunya adalah disiplin kerja guru, (4) kondisi mutu akademik sekolah yang ditunjang oleh kompetensi guru yang baik.

Iklim organisasi sekolah yang kondusif dapat mendorong dan mempertahankan motivasi para guru dalam meningkatkan disiplin kerjanya. Oleh karena itu iklim organisasi sekolah harus diciptakan sedemikian rupa sehingga guru merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Iklim organisasi sekolah yang kondusif akan mendorong guru untuk lebih berprestasi secara optimal sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Iklim organisasi sekolah yang kondusif mutlak harus ciptakan oleh seluruh warga sekolah, agar dapat meningkatkan disiplin kerja guru. Peranan guru dalam pendidikan amatlah penting, yaitu untuk membantu peningkatan hasil belajar siswa. Dengan demikian sasaran dan tujuan operasional dari penciptaan iklim organisasi sekolah adalah untuk memperkaya, mendukung, memberikan kekuatan dan mengupayakan penerapan disiplin kerja guru.

Ada keterkaitan hasil penelitian ini dengan teori yang ada khususnya tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah berarti permasalahan yang diteliti masih memiliki tingkat kemanfaatan yang nyata.

⁵ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003, hal. 105- 106.

G. Keterbatasan Penelitian

Walaupun segala upaya untuk menjaga kemurnian penelitian ini telah dilakukan, namun masih ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dan merupakan keterbatasan penelitian ini, antara lain:

1. Jumlah variabel yang diteliti; Dalam penelitian ini variabel bebas yang diteliti dan diduga berpengaruh terhadap disiplin kerja guru hanya dua variabel bebas, padahal banyak variabel lain yang kemungkinan juga dapat mempengaruhi disiplin kerja guru. Oleh karena itu, hal ini merupakan salah satu keterbatasan dalam penelitian ini.
2. Instrumen penelitian; Dalam penelitian ini, peneliti mengembangkan instrument penelitian sendiri bukan instrumen yang sudah standar, walaupun peneliti telah berusaha melakukan kalibrasi instrument dengan menguji validitas dan reliabilitas, namun kemungkinan adanya kelemahan pada instrument sangat dimungkinkan.
3. Jumlah responden; Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan responden sebanyak 93 orang sebagai sampel penelitian. Hal ini dapat menjadikan keterbatasan penelitian karena jumlah sampel kurang menyeluruh dan hanya guru di tiga sekolah

Oleh karena masih adanya kemungkinan keterbatasan atau kelemahan-kelemahan dalam penelitian ini, baik secara konseptual maupun teknis operasional pelaksanaan penelitian, maka hasil penelitian ini perlu dilanjutkan dengan penelitian-penelitian serupa, terutama mengenai disiplin kerja guru dalam kaitannya dengan variabel-variabel *independent* lainnya.

BAB V PENUTUP

Pada Bab V ini akan disajikan kesimpulan hasil penelitian, implikasi dan saran-saran atau rekomendasi untuk berbagai pihak yang berkepentingan dan ada kaitannya dengan permasalahan yang diteliti.

A. Kesimpulan Hasil Penelitian

Berdasarkan temuan hasil penelitian, dan pembahasan, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru dengan besarnya pengaruh 26,6% sisanya yaitu 73,4% ditentukan oleh faktor lain dan arah pengaruhnya menunjukkan persamaan regresi linear sederhana $\hat{Y} = 47,486 + 0,603 X_1$, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor kepemimpinan kepala sekolah, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 48,089.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi sekolah terhadap disiplin kerja guru dengan besarnya pengaruh 27,3% sisanya yaitu 72,7% ditentukan oleh faktor lain dan arah pengaruhnya menunjukkan persamaan regresi linear sederhana $\hat{Y} = 64,929 + 0,407X_2$ yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor iklim organisasi sekolah, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 45,124.
3. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara simultan atau bersama-sama

terhadap disiplin kerja guru dengan besarnya pengaruh 33,7% sisanya yaitu 66,3% ditentukan oleh faktor lain dan arah pengaruhnya menunjukkan persamaan regresi $\hat{Y} = 43,771 + 0,370 X_1 + 0,260 X_2$ yang berarti bahwa setiap peningkatan skor kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama atau simultan, akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan disiplin kerja guru, sebesar 44,401.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan penelitian, maka dapat dirumuskan beberapa implikasi hasil penelitian. Perumusan implikasi hasil penelitian menekankan kepada upaya meningkatkan disiplin kerja guru melalui peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja guru dapat ditingkatkan melalui peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah, baik dilakukan secara sendiri-sendiri maupun secara simultan atau bersama-sama. Oleh karena itu, implikasi peningkatan disiplin kerja guru dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Implikasi dalam meningkatkan disiplin kerja guru melalui peningkatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 27,3% artinya makin baik iklim organisasi sekolah, maka makin baik disiplin kerja guru. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa:

- a. Kepala sekolah harus berusaha untuk menerapkan kepemimpinan transformasional secara efektif dan memberikan ketauladanan kepada guru, agar guru dapat meningkatkan disiplin kerjanya dengan baik.
- b. Guru harus berusaha dapat memahami prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dan dapat mengambil manfaat yang seluas-luasnya dalam meningkatkan disiplin kerjanya.
- c. Guru harus berusaha untuk mentauladani kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional yang secara empirik terbukti berpengaruh terhadap peningkatan disiplin kerjanya.

2. Implikasi dalam meningkatkan disiplin kerja guru melalui peningkatan iklim organisasi sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi sekolah memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 27,3%

artinya apabila iklim organisasi sekolah kondusif, maka makin baik disiplin kerja guru. Ini berarti memberikan implikasi bahwa:

- a. Kepala sekolah harus berusaha untuk menciptakan iklim organisasi sekolah yang kondusif, sehingga dapat meningkatkan rasa nyaman guru-guru dan pada akhirnya guru-guru dapat meningkatkan disiplin kerjanya.
- b. Guru harus berusaha untuk dapat memanfaatkan iklim organisasi sekolah yang baik untuk meningkatkan disiplin kerjanya secara optimal.
- c. Guru harus senantiasa meningkatkan disiplin kerja untuk meningkatkan mutu Pendidikan di sekolah melalui penciptaan iklim organisasi sekolah yang kondusif.

3. Implikasi dalam meningkatkan disiplin kerja guru melalui peningkatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah secara bersama-sama atau simultan memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 33,7% artinya makin efektif penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah, maka makin tinggi disiplin kerja guru. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa kepala sekolah dan guru harus bekerja sama untuk saling memahami tugasnya masing-masing, sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja guru untuk meningkatkan mutu pendidikan secara optimal. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional di sekolah harus senantiasa memberikan pengaruh melalui ketauladan, membangkitkan semangat guru, memfasilitasi guru untuk meningkatkan kariernya dan dapat memahami kebutuhan guru dalam melaksanakan tugasnya.

C. Saran-Saran

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, kesimpulan dan implikasi sebagaimana telah dikemukakan di atas, maka disampaikan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepala sekolah hendaknya dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan transformasionalnya agar guru dapat meningkatkan disiplin kerjanya dengan baik
2. Guru hendaknya secara terus menerus dapat memperbaiki disiplin kerja yang efektif agar dapat meningkatkan mutu pendidikan
3. Guru hendaknya sungguh dalam menjalankan peraturan tata tertib di sekolah dengan penuh disiplin.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, “Pengaruh Kompetensi Guru dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Menengah Atas Negeri Rayon 01 Kabupaten Tangerang”, Jakarta: *Tesis PPS, UHAMKA*. 2010
- Al-Bani, M. Nashiruddin, *Ringkasan Shahih Muslim*, diterjemahkan oleh Elly Lathifah dari judul *Mukhtashar Shahih Muslim*. Jakarat, Gema Insani, 2005
- Arifin, Syamsul. *Leadership Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wicana Media. 2012.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* Jakarta: Rineka Cipta. 2004
- Al-Bugha, Mustofa Dieb dan Muhyidin Mistu. *Al-Wafi menyelami makna 40 hadits Rasulullah Syarah Kitab Arba'in An-Nawawiyah*, diterjemahkan oleh Muhil Dhofir dari judul *Al-Wafi Fi Syarhil Arba'in An-Nawawi*. Jakarta: Al-I'tishom, 2009.
- Burhanuddin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* Jakarta: Bumi Aksara. 1994.

- Danim, Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara. 2005.
- , dan Khairil. *Mana Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta. 2010.
- Daryanto. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media. 2011.
- Daud, Ma'mur, *Terjemah Hadits Shahih Muslim I-IV*, Jakarta: Fa. Widjaya, 1993.
- Faisal. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru Madrasah Aliyah (MA) Swasta di Wilayah Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MAN Mauk Kabupaten Tangerang", Jakarta: *Tesis PPS, UHAMKA*. 2014.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. *Manajemen Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo. 2005.
- Hasibuan, S.P Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.
- Hernandes, Yus R., *Seni Mengajar Ala Pelatih Top Sepak Bola Dunia*, Yogyakarta: Diva Press, 2013.
- Hoy, and Miskel. *Educational Administratif Theory, Research and Practice*. 1991
- Komariah, Aan & Triatna, Cepi. *Kepemimpinan dan Supervisi Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara. 2005
- Kurniasari Daningsih, "Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pengembangan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik dan Motivasi Berprestasi Guru", Bogor: *Disertasi, Pascasarjana, UNPAK Bogor*, 2019
- Al-Mahalli, Imam Jalaluddin dan Imam Jalaluddin As-Suyuti, *Tarjemah Tafsir al-jalalain*, diterjemahkan oleh Bahrun Abubakar dari judul *Tafsir al-jalalain*, Bandung: Sinar baru Algensindo, 2017.

- Malvine, John C. *Environment Management Englewood Cliffs*. New Jersey: Prentice Hall Inc. 2007.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rosda Karya. 2009.
- Maslani, "Pemikiran KH. Hasyim Asy'ari dalam Karyanya Adab al-Alim wa al-Muta'allim", *Tesis*. Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga, 1997.
- Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Bandung: Mandar Maju. 1999.
- Muhamad. *Manajemen Organisasi dan Personalia*, Jakarta: Gramedia. 2005.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2003.
- Muwarni, Santosa. *Statistika Terapan*. Jakarta: Program Pascasarjana UHAMKA. 2008.
- Nasir, Mohamad. *Metode Penelitian*. Jakarta: Graha Indonesia. 2005.
- Nurkolis. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Grasindo. 2003.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, Cetakan ke7, 2012.
- Rivai, Veithzal. *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*. Jakarta: RajaGrafindo Persada. 2004.
- , *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan* Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2004.
- dkk. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2013.

- Robbins, Stephen P. *Organization Theory (struktur design and application)*, editor: Jusup udaya, san diego university, new jesej:prentice hall, inc. indeks. 1990.
- dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat. 2008.
- Russeffendi, E.T. *Dasar-dasar Penelitian Pendidikan dan Bidang Non Eksakta lainnya*, Bandung, Tarsito, 1998
- Sastrohadiwiryono, Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta, Bumi Aksara, 2005.
- Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian: Petunjuk praktis untuk penelitian pemula*, Jogjakarta, Pustaka Pelajar, 2002
- Qutthb, Sayyid, *Tafsir Fi zhilalil qur'an di bawah naungan Al-qur'an*, diterjemahkan oleh As'ad Yasin, Abadul Aziz Salim Basyarahil, Muchotob Hamzah dari judul *Fi Zhilalil-qur'an*. Jakarta: Gema Insani Press, 2001.
- Saudagar, Fachrudin dan Idrus Ali. *Pengembangan Profesionalitas Guru*. Bandung: Gaung Persada. 2011
- Soetopo, Hendiyat & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara. 1988.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2010.
- *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta. 2007.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media, 2010.
- Terry, George R. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta, Bumi Aksara, 2000
- Trihendradi C. *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, Yogyakarta: Andi offset, 2010.
- Undang-undang tentang Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003

- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Aplikasi dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2005.
- , *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan, Teoritik, dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press. 2008.
- Winarno. *Pengembangan Sikap Enterpreneurship & Intrapreurship*, Jakarta: Indeks. 2011.
- Wirawan. *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat. 2007.
- Yati, Afrida. “Pengaruh Kompensasi Finansial Langsung dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kompetensi Keprofesionalan Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Tangerang”, Jakarta: *Tesis PPS, UHAMKA*. 2009.