

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU
DI MADRASAH IIBTIDAIYAH PEMBANGUNAN UIN JAKARTA

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Pendidikan Islam sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan Program studi Strata Dua (S.2) untuk memperoleh Gelar Magister Bidang Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Nur Hidayah

NPM: 13042021370

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ISLAM

**KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA INSTITUT PTIQ JAKARTA
2015 M. / 1436 H.**

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾ وَإِلَى
رَبِّكَ فَارْغَبْ ﴿٨﴾

Karena Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap. (al-Insyirah /94: 5-8)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Hidayah
Nomor Induk Mahasiswa : 13042021378
Program Studi : Magister Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kecerdasan Emosional Terhadap Disiplin Kerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta

Menyatakan bahwa:

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

Jakarta, 22 Oktober 2016

Yang membuat pernyataan,



Materai 6.000,

Nur Hidayah
Nur Hidayah

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU
DI MADRASAH IBTIDAIYAH PEMBANGUNAN UIN JAKARTA

TESIS

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

Disusun Oleh :

Nur Hidayah

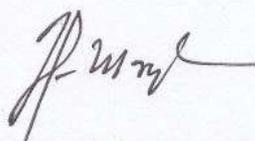
NPM : 130420221370

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

Jakarta, 22 Oktober 2015

Menyetujui :

Pembimbing



Dr. H. Zirmansyah, M.Pd

LEMBAR PERSETUJUAN KETUA PROGRAM STUDI
PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU
DI MADRASAH IBTIDAIYAH PEMBANGUNAN UIN JAKARTA

TESIS

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

Disusun Oleh :

Nur Hidayah

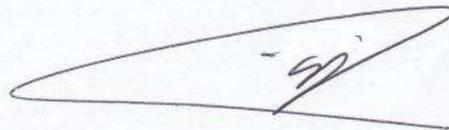
NPM : 130420221370

Telah disetujui oleh Ketua Program Studi Pendidikan Islam, Konsentrasi
Manajemen Pendidikan Islam untuk selanjutnya dapat diujikan

Jakarta, 22 Oktober 2015

Menyetujui :

Ketua Program Studi Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I

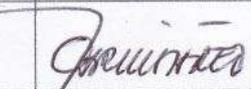
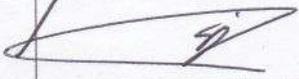
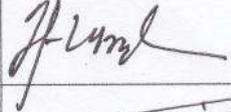
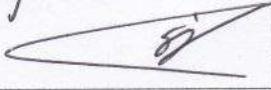
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH PEMBANGUNAN UIN JAKARTA

Disusun oleh :

Nama : Nur Hidayah
Nomor Induk Mahasiswa : 13042021370
Program Studi : Magister Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

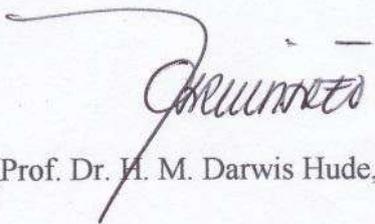
Telah diujikan pada sidang munaqasyah pada hari Kamis, tanggal 29 Oktober 2015 dan telah diperbaiki sesuai saran dan rekomendasi dari tim penguji tesis.

No	Nama Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si	Ketua	
2	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Anggota/Penguji I	
3	Dr. H. Syamsul Bahri Tanrere, M.Ed	Anggota/Penguji II	
4	Dr. H. Zirmansyah, M.Pd	Pembimbing	
5	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Panitia/Sekretaris	

Jakarta, 29 Oktober 2015

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta


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

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

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

Catatan:

- a. Konsonan yang ber-*syaddah* ditulis dengan rangkap, misalnya; رَبَّّ ditulis *rabba*
- b. Vokal panjang (*mad*); *fathah* ditulis **â**, *kasrah* ditulis **î**, serta *dhammah* ditulis **û**, misalnya; القارعة ditulis *al-qâri'ah*, المساكين ditulis *al-masâkîn*, المفلحون ditulis *al-muflihûn*.
- c. *Ta marbûthah* (ة), apabila terletak di akhir kalimat, ditulis dengan **h**, misalnya: البقرة ditulis *al-baqarah*. Bila di tengah kalimat ditulis dengan **t**, misalnya; زكاة المال ditulis *zakât al-mâl*.

ABSTRAK

Nur Hidayah, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kecerdasan Emosional Terhadap Disiplin Kerja Guru Di MI Pembangunan Jakarta.*

Kata Kunci : *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kecerdasan Emosional dan Disiplin Kerja Guru.*

Program Pascasarjana (S-2) Institut PTIQ Jakarta, 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman data-data empirik mengenai pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dengan disiplin kerja guru di MI Pembangunan UIN Jakarta. Hipotesis penelitian ini adalah (1) Terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala madrasah dengan disiplin kerja guru di MI Pembangunan UIN Jakarta (2) Terdapat pengaruh antara kecerdasan emosional dan disiplin kerja guru di MI Pembangunan UIN Jakarta.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode survey dengan pendekatan korelasional dengan melibatkan seluruh guru MI Pembangunan UIN Jakarta sebanyak 87 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi menggunakan angket dan kuesioner, wawancara, dan studi dokumenter. Analisis data menggunakan analisis korelasional dengan dengan teknik korelasi rumus *Product Moment* . Hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

Pertama, Terdapat pengaruh positif dan cukup signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan disiplin kerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0.361 dan koefisien regresi sebesar 0.286. Hal ini juga dibuktikan dengan adanya arah persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 108.643 + 0.286 X_1$. Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) = 0.130, yang berarti bahwa kepemimpinan kepala madrasah memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 13% dan 87% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Kedua, Terdapat pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru, hal ini dibuktikan dengan adanya koefisien korelasi sebesar (r_{y_2}) sebesar 0.705 dan koefisien regresi (R) 0.517, hal ini juga dibuktikan dengan adanya arah persamaan regresi $\hat{Y} = 85.567 + 0.517 X_2$. Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) = 0.497, yang berarti bahwa kecerdasan emosional guru memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 49.7% dan sisanya ditentukan faktor lain.

Ketiga, Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru hal ini bisa dilihat dari koefisien korelasi ganda sebesar 0.728 dan koefisien regresi (R) sebesar 0.632 hal ini juga dibuktikan dengan adanya arah persamaan regresi $\hat{Y} = 65.758 + 0.151X_1 + 0.481X_2$. Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) = 0.530, yang berarti bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja guru secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 53% dan sisanya ditentukan faktor lain.

ملخص

نور الهداية، النظار تأثير القيادة والعاطفي العمل الاستخبارات الانضباط ضد المعلم في تنمية المدرسة الابتدائية الإسلامية فمباعونان جاكرتا. كلمات البحث: النظار القيادة، الذكاء العاطفي والانضباط في العمل للمعلمين. برنامج الدراسات العليا (S-2) المعهد العالي لعلوم القرآن جاكرتا، وتهدف عام 2015. هذه الدراسة لفهم البيانات التجريبية على تأثير قيادة مدير المدرسة والذكاء العاطفي، سواء بصورة فردية أو بالاشتراك مع المعلم انضباط العمل في تنمية المدرسة الابتدائية الإسلامية فمباعونان الحكومية جاكرتا. وكانت الفرضية من هذه الدراسة (1) هناك تأثير بين قيادة مدير المدرسة لتأديب المدرسين العاملين في تنمية المدرسة الابتدائية الإسلامية فمباعونان الحكومية جاكرتا (2) وهناك تأثير بين الذكاء العاطفي والانضباط من المعلمين في تنمية المدرسة الابتدائية الإسلامية فمباعونان الحكومية جاكرتا.

في هذه الدراسة استخدم واضعو البحث الكمي مع منهج المسح مع نهج تلازما تشمل جميع المعلمين التنمية المدرسة الابتدائية الإسلامية فمباعونان الحكومية جاكرتا ما لا يقل عن 87 شخصا. ويتم جمع البيانات عن طريق أسلوب المراقبة باستخدام الاستبيانات والاستمارات، والمقابلات، والدراسات وثائقي. تحليلها باستخدام تقنيات تلازما صيغة لحظة المنتج الارتباط. نتائج اختبار الفرضيات على النحو التالي:

أولا، هناك تأثير إيجابي وكبير بين قيادة مدير المدرسة إلى المعلم الانضباط في العمل مع معامل الارتباط من 0.361 ومعامل الانحدار من 0.286. ويتضح ذلك أيضا من اتجاه بسيط معادلة الانحدار $Z = 108643 + 0286 \times X$ ويظهر حجم تأثير من قبل معامل التحديد $(R^2) = 0.130$ ، وهو ما يعني أن قيادة مدير المدرسة لإعطاء تأثير لتأديب عمل المعلمين بنسبة 13% و 87% وتتأثر بعوامل أخرى

ثانياً، هناك تأثير إيجابي وهام في الذكاء العاطفي من المعلمين لتأديب عمل المعلمين، وهذا ما يتضح من وجود معامل ارتباط (r_{Y2}) من 0705 ومعاملات الانحدار (R) 0517، ويتضح أيضاً من قبل اتجاه الانحدار المعادلة $Y = 85\ 567 + 0\ 517 X2$. ويظهر حجم تأثير من قبل معامل التحديد $(R^2) = 0497$ ، وهو ما يعني أن الذكاء العاطفي من المعلمين لإعطاء تأثير لتأديب عمل المعلمين والباقي 49.7% يتم تحديد عوامل أخرى.

ثالثاً، هناك قيادة تأثير إيجابية وهامة من مدير المدرسة والذكاء العاطفي من المعلمين للعمل مع الانضباط من المعلمين يمكن أن ينظر إليه من معامل الارتباط المتعدد عن 0728 ومعاملات الانحدار (R) من 0632 ويتضح أيضاً من قبل اتجاه معادلة الانحدار $Y = 65\ 758 + 0.151X1 + 0.481X2$. ويظهر حجم تأثير من قبل معامل التحديد $(R^2) = 0.0530$ ، وهو ما يعني أن قيادة مدير المدرسة والمعلم الانضباط تعمل مع إعطاء تأثير لتأديب عمل المعلمين بنسبة 53% ويتم تحديد باقي العوامل الأخرى.

ABSTRACT

Nur Hidayah, *Influence Principals Leadership and Emotional Intelligence Work Discipline Against Teacher In MI Development, Jakarta.*

Keywords: Principals Leadership, Emotional Intelligence and Work Discipline Teachers.

Graduate Program (S-2) PTIQ Institut Jakarta, 2015. This study aims to gain an understanding of empirical data on the effect of headmaster leadership and emotional intelligence, either individually or jointly with labor discipline teacher in MI Development UIN Jakarta. The hypothesis of this study were (1) There is influence between headmaster leadership to discipline teachers working in MI Development UIN Jakarta (2) There is influence between emotional intelligence and discipline of teachers in MI Development UIN Jakarta.

In this study the authors used quantitative research with survey method with the correlational approach involving all teachers MI Development UIN Jakarta as many as 87 people. The data collection is done by observation method using questionnaires and questionnaires, interviews, and documentary studies. Analyzed using correlational techniques Product Moment Correlation formula. Results of hypothesis testing as follows:

First, There is a positive and significant influence between headmaster leadership to discipline teacher working with a correlation coefficient of 0.361 and a regression coefficient of 0.286. This is also evidenced by the direction of simple regression equation $y = 108\ 643 + 0.286 X_1$. The magnitude of the effect is shown by the coefficient of determination $(R^2) = 0.130$, which means that the leadership of headmaster to give effect to discipline teachers' work by 13% and 87% were influenced by other factors.

Secondly, There is a positive and significant effect of emotional intelligence of teachers to discipline teachers' work, this is evidenced by the existence of a correlation coefficient of (r_{y2}) of 0.705 and the regression coefficients (R) 0.517, it is also evidenced by the direction of the regression equation $Y = 85\ 567 + 0.517 X_2$. The magnitude of the effect is shown by the coefficient of determination $(R^2) = 0.497$, which means that the emotional intelligence of teachers to give effect to discipline teachers' work and the remaining 49.7% is determined other factors.

Thirdly, There is a positive and significant impact leadership of headmaster and emotional intelligence of teachers together to work discipline of teachers it can be seen from multiple correlation coefficient for 0.728 and the regression coefficients (R) of 0.632 it is also evidenced by the direction of the regression equation $\hat{Y} = 65\ 758 + 0.151X_1 + 0.481X_2$. The magnitude of the effect is shown by the coefficient of determination $(R^2) = 0.0530$, which means that the leadership of headmaster and the discipline teacher work together to give effect to discipline teachers' work by 53% and the rest is determined other factors.

DAFTAR ISI

Judul

Motto	
Pernyataan Keaslian Tesis	
Halaman Persetujuan Pembimbing	
Halaman Pengesahan Penguji	
Pedoman Transliterasi	i
Abstrak	ii
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	x
Daftar Tabel	xi
Daftar Lampiran	xiii
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	8
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian	10
BAB II: KAJIAN PUSTAKA DAN KAJIAN TEORI	11
A. Landasan Teori	11
1. Disiplin Kerja Guru	12
a. Hakekat Disiplin Kerja Guru	12
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Guru	18
c. Tujuan dan Pentingnya Disiplin Kerja Guru	20
d. Macam-macam Disiplin Kerja Guru	22
e. Pembinaan Disiplin Kerja Guru	27
f. Pendekatan dalam Penerapan Disiplin Kerja Guru	28
g. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin	30

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah	31
a. Pengertian Kepemimpinan Kepemimpinan	31
b. Teori Kepemimpinan	36
c. Tipe-tipe Kepemimpinan	39
d. Sifat-sifat Pemimpin yang Baik	48
e. Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Madrasah	54
f. Fungsi dan Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah ...	56
3. Kecerdasan Emosional Guru.....	62
a. Hakekat Kecerdasan Emosional.....	62
b. Dimensi-dimensi Kecerdasan Emosional	65
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional	68
B. PenelitianTerdahulu yang Relevan	69
C. Kerangka Berfikir	71
D. Hipotesis Penelitian	75
BAB III: METODOLOGI PENELITIAN	77
A. Populasi dan Sampel	78
1. Populasi	78
2. Teknik Pengambilan Sampel	78
B. Sifat Data	78
C. Variabel Penelitian dan Skala Pengukuran	79
D. Instrumen Pengambilan Data	80
E. Jenis Data Penelitian	87
F. Sumber Data	89
G. Teknik Pengumpulan Data	89
H. Teknik Analisis Data	92
I. Langkah-langkah Analisis Hasil Penelitian dengan Menggunakan Software SPSS Statistik.....	98
J. Hipotesis Statistik	103
K. Tempat dan Waktu Penelitian	104

BAB VI: HASIL PENELITIAN	107
A. Deskripsi Obyek Penelitian	107
B. Deskripsi Variabel Penelitian	116
C. Uji Validitas dan Reliabilitas	123
D. Uji Prasyarat Analisis Data	132
E. Pengujian Hipotesis Penelitian	142
F. Pembahasan Hasil Penelitian	149
 BAB V: PENUTUP	 152
A. Kesimpulan	152
B. Implikasi Penelitian	153
C. Saran	154

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Model Penelitian	75
---	----

Gambar III.1	Bentuk Hubungan antar Variable Penelitian	80
Gambar IV.1	Histogram Skor Disiplin Kerja Guru (Y)	117
Gambar IV.2	Polygon Skor Disiplin Kerja Guru (Y)	117
Gambar IV.3	Histogram Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) ..	119
Gambar IV.4	Polygon Skor Kepemimpinan Kepala Madrasah	119
Gambar IV.5	Histogram Skor Kecerdasan Emosional Guru	121
Gambar IV.6	Polygon Skor Kecerdasan Emosional Guru	121
Gambar IV.7	Hasil Uji Normalitas dengan Grafik Normal PP Plot	135
Gambar IV.8	Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas $Y - X_1$	138
Gambar IV.9	Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas $Y - X_2$	139
Gambar IV.10	Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas $Y - X_1$ dan X_2	140

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Prosentasi Ketidakhadiran Guru MI Pembangunan UIN
-----------	---

	Jakarta	3
Tabel I. 2	Kegiatan Pembinaan dan Supervisi Kepala Sekolah	6
Tabel III.1	Kisi-kisi Instrumen Disiplin Kerja Guru	82
Tabel III.2	Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Kepala Madrasah	83
Tabel III.3	Kisi-kisi Instrumen Kecerdasan Emosional	86
Tabel III.4	Kategori Jawaban Skor Angket	90
Tabel III.5	Koefisien Reliabilitas menurut Klasifikasi Guliford	94
Tabel IV.1	Jenis Fasilitas Berupa Bangunan di MI Pembangunan UIN Jakarta	111
Tabel IV.2	Sarana dan Prasarana Di MI Pembangunan UIN Jakarta	112
Tabel IV.3	Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	114
Tabel IV.4	Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	114
Tabel IV.5	Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	114
Tabel IV.6	Distribusi Frekuensi Skor Disiplin Kerja Guru	116
Tabel IV.7	Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Kepala Madrasah	118
Tabel IV.8	Distribusi Frekuensi Skor Kecerdasan Emosional Guru	120
Tabel IV.9	Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja Guru	123
Tabel IV.10	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja Guru	123
Tabel IV.11	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah	126
Tabel IV.12	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah	128
Tabel IV.13	Hasil Uji Validitas Instrumen Kecerdasan Emosional Guru (X_2)	128
Tabel IV.14	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel Kecerdasan Emosional Guru	130
Tabel IV.15	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y, X_1 , dan X_2	130
Tabel IV.16	Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_1	132
Tabel IV.17	Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_2	133
Tabel IV.18	Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_1 dan X_2	134

Tabel IV.19	Uji Linearitas Persamaan Regresi Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) Terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)	136
Tabel IV.20	Uji Linearitas Persamaan Regresi Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) Terhadap Disiplin Kerja Guru (Y) ...	137
Tabel IV.21	Rekapitulasi Hasil Uji Linearitas Persamaan Regresi Y atas X_1 dan Y atas X_2	137
Tabel IV.22	Rekapitulasi Hasil Uji Linearitas Persamaan Regresi Y atas X_1 dan Y atas X_2	140
Tabel IV.23	Koefisien Korelasi antara Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dengan Disiplin Kerja Guru (Y)	141
Tabel IV.24	Koefisien Determinasi Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)	142
Tabel IV.25	Analisis Regresi Linier Sederhana Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)	143
Tabel IV.26	Koefisien Korelasi antara Kecerdasan Emosional Guru (X_2) dengan Disiplin Kerja Guru (Y)	144
Tabel IV.27	Koefisien Determinasi Kecerdasan Emosional Guru (X_2) terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)	144
Tabel IV.28	Analisis Regresi Linier Sederhana Kecerdasan Emosional Guru terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)	146
Tabel IV.29	Analisis Regresi Linier Ganda Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Disiplin Kerja Guru	146
Tabel IV.30	Analisis Regresi Linier Ganda	147
Tabel IV.31	Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis	147

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Instrumen Penelitian
------------	----------------------

Lampiran 2	Hasil Uji Validitas Instrumen
Lampiran 3	Data Dasar Penelitian
Lampiran 4	Deskripsi Data
Lampiran 5	Perijinan dan Surat Keterangan
Lampiran 6	Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kedisiplinan merupakan nilai-nilai yang menjadi bagian integral dari suatu profesi yang harus dimiliki oleh setiap orang yang memiliki pekerjaan, termasuk juga para guru. Karena bagaimanapun seorang guru adalah merupakan sosok yang selalu digugu dan ditiru oleh siswanya. Semakin baik disiplin kerja seorang guru semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik dari para guru, sulit bagi sekolah untuk mencapai hasil yang optimal dalam mencetak generasi yang berkualitas.

Disiplin kerja guru mempunyai pengaruh besar terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Disiplin juga merupakan salah satu ciri tenaga kerja yang berkualitas. Setiap tenaga pelaksana atau guru dituntut memiliki disiplin. Disiplin kerja menurut Hasibuan adalah kesadaran diri melaksanakan pekerjaan, bekerja sesuai dengan tuntutan tugas, mematuhi peraturan. Menurutnya, ketaatan merupakan perilaku seseorang yang bersedia dan mempunyai kesadaran untuk mematuhi segala peraturan dan tata tertib serta norma-norma yang berlaku di sekitarnya. Sementara itu kesediaan menunjukkan perilaku dan perbuatan seseorang dengan tanpa paksaan

mengindahkan dan mengikuti peraturan dan norma yang ada, baik tertulis maupun tidak tertulis. Sedangkan kesadaran menunjukkan adanya sikap pengendalian diri yang ditandai dengan adanya mental dan moral kerja yang baik.¹

Pada umumnya, apabila orang memikirkan tentang disiplin yang terbayang adalah berupa hukuman berat, padahal hukuman hanya sebagian dari seluruh persoalan disiplin. Dengan disiplin kerja yang baik diharapkan akan terwujud lingkungan yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui seperangkat peraturan yang jelas dan tepat. Umumnya disiplin ini dapat dilihat dari indikator seperti: guru datang ke tempat kerja tepat waktu, berpakaian rapih, sopan, memperhatikan etika cara berpakaian sebagaimana mestinya seorang guru, mempergunakan alat-alat dan perlengkapan sesuai ketentuan, mereka bekerja penuh semangat dan bekerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan lembaga. Kebiasaan-kebiasaan di atas akan terwujud kalau para guru mempunyai disiplin yang baik. Penanaman disiplin di madrasah tentunya perlu diterapkan oleh seorang kepala madrasah terhadap para karyawan yang dipimpinnya terutama para guru untuk menciptakan kualitas kerja yang baik. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas madrasah.

Namun dalam praktek di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta masih terdapat beberapa pelanggaran dalam hal disiplin kerja, ada beberapa guru yang kurang disiplin dalam mengemban tugasnya, baik dalam masalah kehadiran dan kepulangan, pengelolaan waktu dalam proses belajar mengajar, maupun disiplin dalam pengelolaan administrasi. Menurut Kepala Madrasah Ibtidaiyyah Pembangunan UIN Jakarta pelanggaran disiplin yang ada di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta masih tergolong kategori pelanggaran ringan seperti guru terlambat hadir di kelas, ada beberapa guru

¹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, hal. 193.

yang masih belum maksimal dalam pengelolaan waktu dalam proses belajar mengajar.

Selain beberapa pelanggaran disiplin ringan tersebut faktanya di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta masih ada beberapa guru yang memiliki tingkat kedisiplinan yang kurang, ada beberapa guru yang tidak masuk sekolah karena berbagai alasan, seperti ada acara keluarga, menunaikan ibadah umroh, ataupun urusan dinas. Hal ini tercermin dalam tabel prosentase ketidakhadiran guru MI Pembangunan UIN Jakarta selama 5 bulan terakhir:

Tabel I.1 Prosentase Ketidakhadiran Guru MI Pembangunan UIN Jakarta Per Januari - Mei 2015

No	Keterangan	Bulan				
		Januari	Februari	Maret	April	Mei
1	Hari kerja Efektif	20	19	22	21	11
2	Jumlah guru tidak hadir	1,5%	3%	2%	1,5%	1,%

Sumber : Sie Kurikulum MI MP UIN Jakarta

Berdasarkan tabel di atas angka ketidakhadiran guru Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN per Januari – Mei 2015 setiap bulannya di bawah 10%, sekilas hal tersebut bukanlah suatu masalah besar. Tetapi sesungguhnya jika hal tersebut dibiarkan terjadi terus menerus maka akan berpengaruh buruk terhadap berjalannya proses belajar dan mengajar. Karena ketidakhadiran guru yang bersangkutan siswa menjadi terlantar, proses penyampaian ilmu kepada siswa tidak sesuai yang ditargetkan.

Banyak faktor yang mempengaruhi disiplin kerja guru diantaranya adalah kepemimpinan kepala madrasah. Salah satu faktor kunci keberhasilan suatu madrasah dalam mencapai tujuannya adalah kepemimpinan kepala madrasah, sebab kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dapat

memberikan pengaruh yang positif terhadap orang yang dipimpinnya terutama para guru. Suatu kepemimpinan dikatakan efektif jika gaya kepemimpinan kepala madrasah tersebut tidak hanya berorientasi pada tugas, tetapi juga cara yang digunakan dalam meyakinkan orang yang dipimpinnya. Dalam meyakinkan orang yang dipimpinnya, seorang pemimpin harus berupaya agar dapat memberikan perasaan yang nyaman bagi orang yang dipimpinnya dalam menjalankan tugas. Sehingga mereka dapat menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala madrasah dengan senang hati dan tanpa suatu keterpaksaan.

Oleh karena itu, kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya tidak perlu dengan memaksa dan bertindak keras terhadap orang yang dipimpinnya terutama para guru karena hal tersebut akan membuat mereka tertekan dan kurang nyaman dalam melakukan tugas mereka. Sejatinya sikap yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah mengarahkan, membimbing dan memotivasi para guru, sehingga dalam menjalankan perintah dari pimpinan mereka dapat bekerja dengan penuh semangat tanpa keterpaksaan. Dalam pengambilan keputusan hendaknya kepala madrasah bermusyawarah dengan para stafnya sehingga mereka merasa dilibatkan, diberi kebebasan mengemukakan pendapat sehingga terjalin kerjasama yang baik antara guru dan kepala madrasah untuk bersama-sama mencapai tujuan pendidikan yang diidamkan.

Kepemimpinan merupakan bakat dan seni tersendiri. Kepala madrasah yang memiliki bakat kepemimpinan akan mampu menguasai seni atau teknik dalam melakukan tindakan-tindakan, seperti: seni memberikan perintah, memberikan teguran, memberikan anjuran, memberikan pengertian, saran dan kritikan, memperkuat identitas kelompok yang dipimpinnya, memudahkan pendatang baru untuk beradaptasi dengan lingkungan barunya, serta menanamkan rasa disiplin di kalangan bawahan dan lain sebagainya.

Dari berbagai jenis dan tingkatan pimpinan pendidikan kepala madrasah merupakan salah satu pemimpin pendidikan yang sangat penting, karena terlaksana atau tidaknya tujuan pendidikan di madrasah tergantung pada

kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah dalam memimpin suatu lembaga yang dipimpinnya.

Kepala madrasah mempunyai peran penting dalam peningkatan disiplin kerja guru. Kepala madrasah dituntut untuk memiliki kecerdasan emosional yang mampu menanamkan disiplin di lingkungan madrasah, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik, dan artistik kepada guru, tenaga administrasi dan peserta didik. Peranan kepala sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan sehingga dapat menjadi contoh terhadap disiplin kerja guru.

Kepala madrasah harus menjadi model dan teladan dalam penerapan disiplin kerja di madrasah. Penerapan disiplin kerja di lingkungan sekolah memang awalnya akan dirasakan berat oleh para pegawai terutama bagi para guru, tetapi apabila terus menerus diberlakukan akan menjadi kebiasaan dan disiplin tidak akan menjadi beban berat bagi para pegawai. Disiplin ini perlu diterapkan di lingkungan kerja, karena disiplin tidak lahir begitu saja, tetapi perlu adanya pembinaan-pembinaan dalam menegakkannya.

Beberapa strategi yang dapat digunakan kepala madrasah dalam membina disiplin para guru diantaranya; membantu para guru dalam mengembangkan pola perilakunya, membantu para guru dalam meningkatkan standar perilakunya dan melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.²

Dalam menerapkan kedisiplinan kepada orang yang dipimpinnya seorang pemimpin mempunyai tipe kepemimpinan yang berbeda-beda tergantung kepada kemampuan dan keilmuan yang dimiliki oleh pimpinan. Meskipun disadari bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi disiplin kerja guru, kepala madrasah yang belum optimal dalam menjalankan kepemimpinannya, di mana kepala sekolah masih kurang tegas dalam menindak pelanggaran indisipliner yang dilakukan guru.

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006, hal. 41.

Kepemimpinan Madarrasah di MI Pembangunan UIN Jakarta dipandang sudah dilaksanakan dengan baik. Dugaan tersebut didukung oleh data jadwal pembinaan/pengarahan dan supervisi yang dilaksanakan secara intensif seperti yang terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1.2 Kegiatan Pembinaan dan Supervisi Kepala Sekolah

No	Uraian Kegiatan	Waktu	Keterangan
1.	Rapat dinas pembinaan Guru dan tenaga kependidikan	Setiap bulan sekali	
2.	Rapat evaluasi program dan kegiatan KBM	Setiap bulan sekali	
3.	Rapat tim pengembang SSN	Setiap triwulan	Lihat situasi kondisi
4.	Pemeriksaan administrasi guru	Setiap awal semester	
5.	Supervisi kelas	Setiap semester	Sudah terjadwal untuk setiap guru
6.	Pembinaan siswa melalui upacara	Setiap senin awal bulan	

Sumber : Dokumen MI Pembangunan UIN Jakarta

Jika dilihat dari tabel jadwal pembinaan dan pengawasan di atas, kemajuan kinerja guru seharusnya meningkat lebih baik. Untuk mengetahui hal tersebut tentunya memerlukan penelitian yang lebih mendalam.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap disiplin kerja guru adalah kecerdasan emosional, kecerdasan emosional pada hakekatnya merupakan kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang yang diperlukan dalam mengelola emosi diri sendiri dan memahami emosi orang lain. Bar-On mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai serangkaian kemampuan, kompetensi, dan kecakapan non-kognitif, yang mempengaruhi seseorang untuk berhasil mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan.³ Sebagaimana

³ Steven J. Stein and Howard E. Book, *The EQ Edge: Emotional Intelligence and Your Success*, Terj. Trinanda Raini Januarsari dan Yudhi Murtanto, Bandung: Kaifa, 2004, hal. 18.

dijelaskan Goleman bahwa kecerdasan emosional seseorang itu mempunyai 5 dimensi, yaitu pengenalan diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan ketrampilan sosial.

Kecerdasan emosional seorang guru juga mempunyai andil besar dalam pembentukan disiplin kerja seorang guru. Guru dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan mempunyai kesadaran diri yang tinggi pula dalam hal kedisiplinan, ia akan lebih mudah mengendalikan dan mengatur dirinya dalam hal kedisiplinan. Guru yang cerdas secara emosional mempunyai motivasi yang tinggi untuk selalu berdisiplin dan mematuhi norma serta aturan yang ada di lingkungannya dengan sukarela tanpa suatu tekanan.

Namun masih banyak di lapangan, guru yang memiliki kecerdasan intelektual tinggi mereka kurang disiplin dalam bekerja. Hal ini diakibatkan oleh rendahnya kecerdasan emosi mereka, dan kurangnya kesadaran untuk menerapkan disiplin kerja. Untuk itu kepala madrasah dituntut untuk membantu para guru mengembangkan kecerdasan emosional mereka dan menjadi model bagi para guru dalam hal kedisiplinan.

Pendidikan pada hakekatnya adalah usaha membudayakan manusia atau memanusiaikan manusia, Pendidikan mempunyai peran strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan diperlukan guna meningkatkan mutu bangsa secara menyeluruh. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik dapat secara aktif dapat mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian sifat kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Untuk mencapai tujuan itu diperlukan disiplin kerja yang baik dari para guru, kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dan kemampuan guru dalam mengelola emosi mereka supaya di masa depan para siswa mampu menghadapi tantangan globalisasi dan berbagai perubahan yang terjadi pada era globalisasi yang penuh persaingan yang ketat di segala bidang kehidupan .

Mengingat besarnya kontribusi kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru dalam penegakan disiplin kerja guru pada saat ini dan masa

mendatang, penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian terhadap kedisiplinan para guru Madrasah Pembangunan UIN Jakarta di tingkat Madrasah Ibtidaiyah pada tahun ajaran 2015-2016 dikaitkan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru.

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Masih ada guru yang belum memahami betul hakikat disiplin kerja, karena disiplin bukan hanya berkaitan dengan keterlambatan belaka, namun ada hal lain yang harus diperhatikan dalam kaitannya dengan disiplin kerja.
2. Kepemimpinan kepala madrasah sudah cukup baik namun belum menunjukkan sikap persuasif sehingga dijadikan contoh dalam hal disiplin kerja guru.
3. Kepala Madrasah kurang tegas dalam menindak pelanggaran disiplin kerja guru.
4. Kepala madrasah kurang memperhatikan kondisi emosional para guru dan kurangnya empati para guru terhadap sesama guru yang sedang dilanda permasalahan dimadrasah.
5. Masih ada beberapa guru dengan intelektualitas tinggi namun kurang cerdas secara emosi sehingga berpengaruh terhadap disiplin kerja guru .

C. Pembatasan Masalah

Karena banyaknya faktor yang mempengaruhi disiplin kerja guru , maka dalam penelitian ini perlu dilakukan pembatasan masalah untuk mendapatkan hasil penelitian yang akurat, penelitian ini akan dilaksanakan di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta tingkat Madrasah Ibtidaiyah yang beralamat di jalan Ibnu Taimiya IV Komplek UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Selatan dan obyek penelitian ini adalah para guru di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta tingkat Madrasah Ibtidaiyah tahun pelajaran 2014-2015.

Pembatasan masalah ini dilakukan agar penelitian ini lebih terarah dan terfokus serta tidak menyimpang dari sasaran pokok penelitian. Oleh karena itu penulis memfokuskan pembahasan pada masalah-masalah pokok yang dibatasi dalam konteks permasalahan yang terdiri dari :

1. Madrasah dibatasi pada Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta.
2. Kecerdasan emosional dibatasi pada kecerdasan emosional para guru Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta.
3. Disiplin kerja guru dibatasi pada disiplin kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta .
4. Kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru serta pengaruh keduanya secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta.

Selanjutnya untuk lebih memperdalam penelitian maka dipilih tiga variabel yang relevan dengan pokok permasalahan, yaitu: Kepemimpinan kepala madrasah sebagai variabel bebas kesatu (X_1) Kecerdasan emosional guru sebagai variabel bebas kedua (X_2) dan disiplin kerja guru sebagai variabel terikat(Y).

D. Rumusan Masalah

Untuk lebih memperjelas serta memberi arah yang tepat dan pasti dalam pembahasan tesis ini, maka masalah yang akan dibahas dan dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru?
2. Apakah terdapat pengaruh kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru?
3. Apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah dan rumusan masalah di atas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik sebagai kajian ilmiah maupun sebagai bentuk aplikasi langsung terhadap upaya peningkatan disiplin kerja guru yang bermuara pada peningkatan mutu pendidikan, maka penelitian ini ditujukan antara lain:

1. Untuk menguji teori tentang kepemimpinan kepala madrasah (variabel X_1) apakah berpengaruh terhadap disiplin kerja guru (variabel Y).
2. Untuk menguji teori tentang kecerdasan emosional guru (variabel X_2) apakah berpengaruh terhadap disiplin kerja guru (variabel Y).
3. Untuk menguji teori tentang kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru (variabel X_1 dan X_2) apakah secara bersama-sama berpengaruh terhadap disiplin kerja guru (variabel Y).

F. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini terdiri dari manfaat teoritis yang berdasarkan pada pertimbangan kontekstual dan konseptual serta manfaat praktis yang dapat digunakan untuk perbaikan disiplin kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta. Adapun manfaat penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Secara teoritis

Untuk menambah khazanah ilmu pengetahuan dan menambah pemahaman mengenai kajian konsep-konsep disiplin kerja guru dan beberapa faktor yang mempengaruhinya diantaranya faktor kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru.

b. Secara Praktis

Untuk menjawab masalah yang berkaitan dengan peningkatan disiplin kerja guru dan dapat diterapkan di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

Pada bab ini akan dibahas beberapa teori yang berkaitan dengan disiplin kerja guru, kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru.

1. Disiplin Kerja Guru

Disiplin kerja guru sangat diperlukan oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Kedisiplinan selain merupakan fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia, juga merupakan fungsi operatif yang paling penting karena semakin baik suatu kedisiplinan seorang guru semakin tinggi disiplin kerja yang bisa diraih.

Disiplin kerja guru yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang guru terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan pendidikan, dan tujuan organisasi sekolah. Oleh karena itu kepala madrasah sebagai manajer harus selalu berusaha memotivasi para guru supaya mempunyai disiplin kerja yang baik.

Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin kerja baik.

a. Hakekat Disiplin Kerja Guru

Disiplin merupakan kata serapan dari bahasa Inggris "*discipline*" dan bahasa Belanda "*disciplin*" atau bahasa Latin "*disiplina*" yang berarti belajar.¹ Disiplin memiliki beragam pengertian diantaranya, disiplin berarti tata tertib, ketaatan pada peraturan. Dengan kata lain berdisiplin adalah mematuhi atau mentati tata tertib.² Disiplin juga diartikan sebagai kontrol terhadap perbuatan seseorang baik oleh suatu pengaruh luar atau oleh dirinya sendiri.³ Sedangkan dalam Ensiklopedi Nasional Indonesia disiplin merupakan suatu sikap yang menunjukkan kesediaan untuk menepati atau mematuhi dan mendukung ketentuan, tata tertib, peraturan, nilai serta kaidah yang berlaku.⁴

Senada dengan beberapa pengertian disiplin sebelumnya Soekanto mengartikan disiplin sebagai kepatuhan terhadap peraturan yang telah ditetapkan sehingga dalam pembicaraan sehari-hari istilah tersebut dikaitkan dengan keadaan tertib, yaitu suatu keadaan di mana perilaku seseorang mengikuti pola-pola tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu.⁵

Sutrisno dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* mendefinisikan disiplin sebagai sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di

¹ J.S. Badudu, *Kamus Kata-kata Serapan Asing dalam Bahasa Indonesia*, Jakarta: Kompas, 2003, hal. 65.

² W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1985, hal. 665.

³ Sudarsono, *Kamus Konseling*, Jakarta: Rineka Cipta, 1997, Cet. 1, hal. 60.

⁴ Team Ensiklopedi Nasional Indonesia, *Ensiklopedi Nasional Indonesia*, Jakarta: Cipta Adi Pustaka, 1988, Cet. 1, hal. 371.

⁵ Soerjono Soekanto, *Remaja dan Masalahnya*, Jakarta: Balai Pustaka, 1990, Cet. 2, hal. 79.

sekitarnya.⁶ Senada dengan Sutrisno, Imron memaknai disiplin sebagai suatu keadaan di mana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang hati.⁷

Djamarah dalam bukunya *Rahasia Sukses Belajar*, mengartikan disiplin sebagai suatu tata tertib yang dapat mengatur tatanan pribadi dan kelompok. Berdisiplin berarti mematuhi tata tertib.⁸

Dalam Ensiklopedi Pendidikan disiplin diartikan suatu tingkat tata tertib tertentu untuk mencapai kondisi yang baik guna memenuhi fungsi pendidikan.⁹

Sedangkan menurut Kusuma:

Disiplin adalah adanya kesediaan untuk mematuhi peraturan-peraturan dan larangan. Kepatuhan di sini bukan hanya patuh karena adanya tekanan-tekanan dari luar, melainkan kepatuhan yang didasari adanya kesadaran tentang nilai dan pentingnya peraturan-peraturan dan larangan tersebut.¹⁰

Kusuma dalam hal ini menegaskan bahwa adanya kedisiplinan bukan semata-mata karena ada tekanan dari pihak lain, melainkan kepatuhan yang timbul karena adanya kesadaran diri para karyawan tentang nilai dan pentingnya peraturan dan larangan tersebut.

Langgulung membagi disiplin menjadi dua bagian, yaitu: disiplin lahir dan disiplin batin. Disiplin lahir yakni menjaga jasmani kita dari setiap apa yang dilarang karena adanya peraturan sedangkan disiplin batin yakni menjaga hati kita dari segala bentuk kemaksiatan yang berhubungan dengan agama.¹¹

⁶ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2010, Cet. 2, hal. 86.

⁷ Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010, hal. 172.

⁸ Saiful Bahri Djamarah, *Rahasia Sukses Belajar*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002, hal. 12.

⁹ Soegarda Purbakawatja dan H.A.H. Harahap, *Ensiklopedi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung, 1982, Cet. 3, hal. 81.

¹⁰ Amir Dain Indra Kusuma, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1973, hal. 72.

¹¹ Hasan Langgulung, *Asas-asas Pendidikan Islam*, Jakarta: Pustaka Alhusna, 1988, Cet. 2, hal. 57.

Islam mengajarkan kepada umatnya agar hidup disiplin dengan bekerja keras dan bersungguh-sungguh, jujur, hidup teratur, memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya supaya dapat meraih kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat. Disiplin merupakan pangkal keberhasilan seseorang. Untuk mencapai suatu keberhasilan seseorang harus bisa memanfaatkan waktu secara optimal dan membuat perencanaan yang baik, sehingga hasil pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan dan pada akhirnya dapat mencapai hasil yang memuaskan. Dalam pepatah Arab dikatakan "man jadda wajada" yang artinya barang siapa yang bersungguh-sungguh pasti akan mendapatkan (keberhasilan).

Sebaliknya kerugian akan menimpa bagi orang yang tidak menggunakan waktunya dengan baik dan bahkan mengabaikannya. Sebagaimana firman Allah berikut:

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكَنُفٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَّصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

Demi masa, sesungguhnya manusia berada dalam kerugian, kecuali orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasihati untuk kebenaran dan saling menasihati untuk kesabaran. (al-'Ashr/103: 1-3)

Ayat tersebut mengajarkan kepada setiap manusia terutama para guru supaya berdisiplin terhadap waktu dan memanfaatkan waktu secara optimal serta membuat perencanaan yang baik, sehingga hasil pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan dan pada akhirnya dapat mencapai hasil yang memuaskan.

Dalam kaitannya dengan pekerjaan pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Adapun pengertian disiplin kerja menurut pendapat Sastrohadiwiryo adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan

yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran di sini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan.¹²

Unsur-unsur yang terikat dalam disiplin kerja adalah, peraturan, pedoman, sanksi, hukuman, kesadaran dan kesediaan mentaati serta memperteguh pedoman organisasi.

Dalam Islam ketaatan seorang karyawan terhadap pemimpin terekam dalam surah al-Nisâ' 4 ayat 59 yang berbunyi:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu kembalikanlah ia kepada Allah (al-Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama(bagimu) dan lebih baik. (al-Nisâ' 4: 59)

Ayat di atas menjelaskan tentang perintah kepada seorang muslim untuk mentaati Allah dan Rasul dan ulil amri (pimpinan). Para pakar al-Qur'an menerangkan bahwa apabila perintah taat kepada Allah dan Rasul-Nya digabung dengan menyebut dengan hanya satu kali kata

¹² B. Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 291.

taatilah, maka hal itu mengisyaratkan bahwa ketaatan yang dimaksud adalah ketaatan yang diperintahkan Allah, baik yang diperintahkan secara langsung dalam al-Qur'an maupun perintah-Nya yang dijelaskan oleh Rasul menyangkut hal-hal yang bersumber dari Allah, bukan beliau perintahkan secara langsung. Adapun bila perintah taat diulangi, maka di situ rasul mempunyai wewenang serta hak untuk ditaati walaupun tidak ada dasarnya dari al-Qur'an.¹³ Itu sebabnya perintah taat kepada ulil amri tidak disertai kata taat karena mereka tidak memiliki hak untuk ditaati bila ketaatan terhadap mereka bertentangan dengan ketaatan kepada Allah atau rasul-Nya.

Makna ayat tersebut jika dikaitkan dengan disiplin kerja guru adalah seorang guru dituntut untuk patuh kepada *ulil amri* atau pemimpin yang memiliki kewenangan kepemimpinan di madrasah, yakni kepala madrasah. Ketaatan tersebut diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seorang guru untuk menghormati, menghargai, patuh, kepada pimpinan dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kesadaran di sini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan.¹⁴

Sedangkan pengertian guru adalah suatu komponen manusia dalam proses belajar mengajar yang ikut berperan aktif dalam usaha pembentukan sumber daya manusia. Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik dan mengevaluasi peserta

¹³ Muhammad Fuad Abdul Baqi', *al-Mu'jam al-Mufahras li Alfâdz al-Qur'ân al-Karîm*, Mesir: Dâr al-Kutub, 1945, hal. 430.

¹⁴ B. Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, ..., hal. 291.

didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah.

Selain itu, guru diartikan sebagai orang yang pekerjaannya mengajar meliputi menularkan pengetahuan dan kebudayaan kepada orang lain (bersifat kognitif), melatih keterampilan jasmani kepada orang lain (psikomotor) serta menanamkan nilai kebudayaan kepada orang lain (afektif).

Disiplin kerja guru menurut Ali Imron adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh guru dalam bekerja di sekolah tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung atau tidak langsung terhadap dirinya, teman sejawatnya dan terhadap sekolah secara keseluruhan.¹⁵

A.S. Moenir membagi disiplin kerja guru menjadi 2 aspek, yaitu: disiplin terhadap waktu dan disiplin terhadap pekerjaan. Yang dimaksud dengan disiplin waktu yaitu disiplin yang berhubungan dengan waktu, datang dan pulang tepat waktu, melaksanakan pengelolaan administrasi kelas, mengawasi dan mengakhiri proses kegiatan dan melaksanakan program kegiatan sekolah.

Sementara disiplin pekerjaan, yaitu bahwa segala pekerjaan yang menjadi tanggung jawab guru harus diselesaikan dengan segera. Karena bila tidak diselesaikan dengan segera akan menghambat pekerjaan lainnya yang merupakan mata rantai dan bila berlanjut akan merugikan murid karena target kurikulum tidak terselesaikan.¹⁶ Dalam bekerja guru dituntut untuk disiplin terutama disiplin terhadap waktu dalam kegiatan apapun. Karena sikap disiplin adalah cerminan dari pribadi seseorang yang akan dinilai oleh orang lain. Disiplin bagi seorang guru tidak sekedar mematuhi peraturan sekolah, tetapi kesadaran untuk melakukan segala sesuatu berdasarkan target yang hendak dicapai.

¹⁵ Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: Dunia Pustaka Jaya, 1993, hal. 295.

¹⁶ A.S. Moenir, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 1992, hal. 65-66.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Guru

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku. Pembentukan perilaku jika dilihat dari formula Kurt Lewin sebagaimana dikutip Helmi adalah interaksi antara faktor kepribadian dan faktor lingkungan.

1) Faktor Kepribadian

Faktor penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini adalah yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru, dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang. Sikap diharapkan akan tercermin dalam perilaku.¹⁷

Menurut Kelman dalam Helmi perubahan sikap ke dalam perilaku terdapat 3 tingkatan; a) Disiplin karena kepatuhan, di mana kepatuhan terhadap aturan-aturan yang didasarkan atas dasar perasaan takut. Disiplin kerja dalam tingkat ini dilakukan semata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan yang memiliki wewenang. Sebaliknya jika pengawas atau pimpinan tidak ada di tempat disiplin kerja tidak tampak. b) Disiplin karena identifikasi, kepatuhan terhadap aturan didasarkan pada identifikasi adalah adanya perasaan kekaguman atau penghargaan pada pimpinan. Pemimpin yang kharismatik adalah figure yang dihormati, dihargai dan sebagai pusat identifikasi. Karyawan dalam hal ini guru yang menunjukkan disiplin terhadap aturan organisasi dalam hal ini sekolah bukan disebabkan karena menghormati aturan tersebut tetapi lebih disebabkan keseganan pada pimpinannya karena kualitas kepribadian yang baik atau kualitas keprofesionalan yang tinggi di bidangnya. Jika pusat identifikasi ini tidak ada maka disiplin kerja akan menurun dan

¹⁷ Avin Fadilla Helmi, "Disiplin Kerja", dalam *Buletin Psikologi UGM*, No. 2, Desember Tahun 1996, hal. 37.

pelanggaran meningkat frekuensinya. c) Disiplin karena internalisasi, disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi karena karyawan/guru mempunyai system nilai pribadi yang menjunjung tinggi nilai-nilai kedisiplinan. Dalam taraf ini guru dikategorikan telah mempunyai disiplin diri.¹⁸

2) Faktor Lingkungan

Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja, tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif dan terbuka.

Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali peraturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah system aturan tersebut. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh karyawan dengan tidak membeda-bedakan. Bersikap positif dalam hal ini adalah setiap pelanggaran yang dibuat dicari fakta dan dibuktikan terlebih dahulu, selama fakta dan bukti belum ditemukan tidak ada alasan bagi pemimpin untuk menerapkan tindakan disiplin. Dengan bersikap positif diharapkan pemimpin dapat mengambil tindakan secara tenang, sadar, dan tidak emosional. Upaya menanamkan disiplin pada dasarnya adalah menanamkan nilai-nilai. Oleh karenanya diperlukan komunikasi terbuka, dan perlu dilakukan pembatasan yang jelas mana yang boleh dilakukan dan mana yang tidak boleh dilakukan.¹⁹

Masih berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, Sutrisno dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* mengemukakan beberapa faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan dalam hal ini guru diantaranya: besar kecilnya

¹⁸ Avin Fadilla Helmi, "Disiplin Kerja", dalam *Buletin Psikologi UGM*, ..., hal. 38.

¹⁹ Avin Fadilla Helmi, "Disiplin Kerja", dalam *Buletin Psikologi UGM*, ..., hal. 38-39.

pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan, ada tidaknya aturan yang pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.²⁰

c. Tujuan dan Pentingnya Disiplin Kerja Guru

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Hal ini sebagaimana terdapat dalam Al-Qur'an surah al-Ahqâf/46:13 yang berbunyi :

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ

مُحْزَنُونَ ﴿١٣﴾

Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: “Tuhan kami ialah Allah” Kemudian mereka tetap beristiqomah, maka tidak akan ada kekhawatiran terhadap mereka dan mereka tiada pula berduka cita. (al-Ahqâf/46:13)

Ayat di atas menerangkan keadaan orang-orang yang benar-benar beriman kepada Allah, yaitu orang-orang yang mengakui dan mengatakan “Tuhan kami adalah Allah”, kemudian ia *beristiqomah* yakni tetap dalam pengakuan itu, tidak dicampurinya sedikitpun dengan perbuatan-perbuatan syirik. Dalam ayat ini terdapat sikap disiplin yaitu *beristiqomah* dalam menjalankan perintah Allah dan menjauhi segala larangan-Nya. Jika dikaitkan dengan disiplin kerja guru ayat ini secara implisit menegaskan bahwa seorang guru hendaknya senantiasa *beristiqomah* dalam menerapkan disiplin kerja, ia bekerja bukan karena paksaan atau keterpaksaan, karena ingin dipuji pimpinan atau karena imbalan yang besar akan tetapi disiplin kerja yang dimilikinya karena kesadaran yang ada dalam diri guru di mana ketika seorang guru

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

mengikrarkan Allah sebagai Tuhannya maka ia akan menjadikan ridha Allah sebagai tujuan dari segala perbuatannya.

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan. Singkatnya, disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam itikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki.

Disiplin kerja guru dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi sekolah maupun bagi karyawan (guru). Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan dalam hal ini guru akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam bidang pendidikan, tujuan disiplin kerja menurut Rohani dan Ahmadi diantaranya: membantu guru agar dapat menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungannya, membuat guru patuh terhadap peraturan dan kepentingan serta kelancaran tugas disekolah, membiasakan guru terbiasa hidup dengan baik dan teratur, mengontrol perilaku guru agar tugas-tugas di sekolah dapat berjalan secara maksimal.²¹

Disiplin kerja dapat dijabarkan sebagai peranan penting dalam hidup. Karena memunculkan dampak positif luar biasa yang dapat dirasakan dalam lingkungan kerja terutama bagi seseorang pimpinan yang hendak memberikan contoh bagi karyawannya. Pentingnya disiplin kerja guru adalah sebagai berikut:

Pertama, disiplin dapat meningkatkan kualitas karakter. Kualitas karakter akan terlihat pada komitmen seseorang kepada tuhan,

²¹ Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pengelolaan Pengajaran*, Jakarta: Rineka Cipta, 1993, hal. 92.

organisasi, diri, orang lain dan kerja. Puncak komitmen akan terlihat pada integritas diri yang tinggi dan tangguh. Sikap demikian dapat mendukung proses peningkatan kualitas karakter, sikap, dan kerja. Di sinilah kualitas sikap (komitmen dan integritas) ditunjang, didukung, dikembangkan dan diwujudkan dalam kenyataan. Komitmen dan integritas akan terlihat dalam kinerja yang konsisten.

Kedua, memproduksi kualitas karakter dalam hidup yang ditandai oleh adanya karakter kuat dari setiap orang, termasuk pemimpin dan orang yang dipimpin, apabila pemimpin terbukti berdisiplin tinggi dalam sikap hidup dan kerja, akan mempengaruhi orang yang dipimpinnya untuk berdisiplin tinggi dan menjadikannya figur sentral dalam hal kedisiplinan.

Dalam prosesnya, disiplin dapat dilukiskan dengan tiga perbandingan: disiplin bagai mercusuar yang membuat nahkoda tetap siaga akan kondisi yang dihadapi dan tetap waspada menghadapi kenyataan hidup dan kerja, disiplin dapat digambarkan seperti air sungai yang terus mengalir dari gunung ke lembah dan terus membawa kesegaran dan membersihkan bagian sungai yang keruh, disiplin bagaikan dinamo yang menyimpan kekuatan atau daya untuk menghidupkan mesin apabila kunci kontak dibuka, dayapun mengalir dan menghidupkan mesin yang menciptakan daya dorong yang lebih besar lagi dan yang berjalan secara konsisten.

d. Macam-macam Disiplin Kerja Guru

Ada beberapa macam aspek disiplin kerja guru, diantaranya: disiplin terhadap tugas kedinasan, disiplin waktu, disiplin dalam suasana kerja, disiplin dalam melayani masyarakat sikap disiplin dalam sikap dan tingkah laku.

Ali Imron juga mengklasifikasikan disiplin menjadi 3 bagian, yaitu:

- 1) Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep otoriterian. Dalam konsep ini guru yang disiplin adalah guru yang patuh terhadap perintah dan anjuran dari kepala sekolah tanpa menyumbangkan ide-ide kreatifnya. Guru dituntut untuk melaksanakan apa yang dikehendaki kepala sekolah dan tidak boleh membantah, kepala sekolah bebas menekan para guru.
- 2) Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep *permissivisme*. Dalam konsep ini guru diberi kebebasan seluas-luasnya di dalam kelas dan di sekolah. Aturan di sekolah sifatnya tidak mengikat para guru.
- 3) Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep kebebasan terkendali atau yang bertanggung jawab. Disiplin yang demikian memberikan kebebasan kepada guru dengan konsekwensi guru harus bertanggung jawab terhadap perbuatannya.²²

Pembagian disiplin kerja tersebut dilihat dari bagaimana cara kepala madrasah dalam memberikan perintah-perintah kepada para guru, agar guru dapat menjalankan perintahnya tersebut namun dengan cara yang berbeda. Pada konsep otoritarian kepala sekolah menuntut ketaatan yang penuh kepada para guru agar menjalankan perintanya dengan baik. Pada konsep *permissivisme* kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru untuk melakukan apa saja yang ingin dilakukan guru di kelas atau di sekolah selama perbuatan tersebut dianggap dapat memajukan sekolah, namun demikian konsep ini dapat menjadikan guru tidak disiplin karena bekerja sesuai dengan kemauannya sendiri sehingga dapat menyebabkan banyak tugas yang tidak terselesaikan. Pada konsep kebebasan terkendali guru diberi kebebasan dalam menjalankan tugasnya, tetapi ia harus bertanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya.

Sebagai guru yang disiplin, guru harus mampu mengelola dan memanfaatkan waktu dengan baik, segala pekerjaan di sekolah harus dilaksanakan tepat waktu. Seperti guru harus datang dan pulang tepat waktu. Sehingga pembelajaran di sekolah dapat berjalan secara efektif.

²² Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, ..., hal. 183-184.

Begitu pula dalam pekerjaan guru harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, misalnya guru harus membuat laporan setiap semester, melakukan evaluasi pembelajaran serta mengadakan program bimbingan.

Usman membagi disiplin menjadi 5 macam, yaitu:

- 1) Disiplin terhadap tugas kedinasan diantaranya adalah mentaati peraturan kerja, menyiapkan kelengkapan mengajar, melaksanakan tugas-tugas pokok. Tugas pokok seorang guru berdasarkan keputusan menteri pendayagunaan aparatur Negara No. 84 tahun 1993 adalah: menyusun program pengajaran, menyajikan program pengajaran, evaluasi belajar, analisis evaluasi belajar dan menyusun program perbaikan dan pengayaan terhadap peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya, menyusun program bimbingan, melaksanakan program bimbingan, evaluasi pelaksanaan bimbingan dan analisis hasil evaluasi pelaksanaan bimbingan dan tindak lanjut dalam program bimbingan terhadap peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya.²³
- 2) Disiplin terhadap waktu yaitu memanfaatkan waktu dengan baik, menyelesaikan tugas tepat waktu.
- 3) Disiplin terhadap suasana kerja diantaranya adalah: a) Memanfaatkan lingkungan sekolah, seperti menggunakan dengan baik dan benar sarana dan prasarana yang ada di sekolah dalam proses pembelajaran. b) Menjalin hubungan baik dan memelihara hubungan baik antara sesama guru, baik berdasarkan lingkungan kerja maupun secara keseluruhan. Aplikasi hal ini antara lain: (1) Guru senantiasa bertukar informasi, pendapat, saling menasehati dan membantu satu sama lainnya, baik dalam hubungan pribadi maupun dalam menunaikan tugas profesinya. (2) Guru tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan nama baik rekan seprofesinya dan menjaga martabat

²³ M. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005, Cet. 17, hal. 31.

- guru, baik secara keseluruhan maupun secara pribadi.²⁴ (3) Menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban. Guru yang disiplin dalam melaksanakan tugasnya harus bisa menjaga keseimbangan antara hak dan kewajibannya sebagai guru. Dalam pasal 14 UU guru dan dosen dijelaskan mengenai hak-hak guru, antara lain:²⁵ memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial, mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai tugas dan prestasi kerja, memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual, memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, memperoleh dan memanfaatkan sarana dan prasarana pembelajaran untuk menunjang kelancaran tugas keprofesionalan. Sementara kewajiban guru terdapat dalam pasal 20 yang menjelaskan dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban: a) Merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. b) Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu dan teknologi. c) Bertindak obyektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras dan kondisi fisik tertentu, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran. d) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika. e) Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.
- 4) Disiplin dalam melayani masyarakat, meliputi: melayani peserta didik, melayani orang tua siswa, melayani masyarakat sekitar.
- 5) Disiplin terhadap sikap dan tingkah laku, meliputi: a) Memperhatikan sikap. Setiap sikap yang guru lakukan harus bernilai pendidikan

²⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005, Cet. 15, hal. 158.

²⁵ Team Focus Media, *Himpunan Peraturan Perundang-undangan Tentang Guru dan Dosen*, Bandung: Fokus Media, 2008, hal. 8-9.

dengan tujuan untuk mendidik anak agar menghormati norma hukum, norma susila, moral, sosial dan agama. Dalam bersikap guru harus lebih arif dan bijaksana serta mempunyai wibawa. b) Memperhatikan tingkah laku. Kebaikan seorang guru tercermin dari kepribadiannya dalam berbuat atau bertingkah laku, tidak saja ketika di sekolah tetapi juga di luar sekolah. Guru memang harus menyadari bahwa dirinya adalah figur yang diteladani oleh semua pihak, terutama oleh anak didiknya di sekolah. Guru harus berperan sebagai penegak disiplin, sebagai contoh tingkah dihadapan murid-muridnya.

Selain berbagai macam disiplin guru di atas Mangkunegara membagi disiplin kerja menjadi dua bentuk yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin preventif adalah upaya menggerakkan pegawai dalam hal ini guru untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan- aturan yang telah digariskan perusahaan. Dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan perusahaan. Jika dikaitkan dengan disiplin kerja guru di madrasah dalam disiplin preventif kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab dalam membangun iklim madrasah dengan disiplin preventif. Begitu pula guru mereka wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan yang ada dalam organisasi.

Sementara disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai pedoman yang berlaku pada perusahaan/madrasah. Pada disiplin korektif, pegawai dalam hal ini guru yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pelanggar peraturan, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.²⁶

²⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004, hal. 129-130.

Dari berbagai uraian teori tentang disiplin di atas, maka yang dimaksud dengan disiplin kerja guru adalah ketaatan, kepatuhan guru dalam melaksanakan tugas-tugas profesinya yang meliputi disiplin terhadap kedinasan, waktu, suasana kerja, masyarakat kerja, dan disiplin terhadap sikap dan tingkah laku.

e. Pembinaan Disiplin Kerja Guru

Membina disiplin kerja guru bagi kepala madrasah bertujuan untuk membantu para guru menemukan diri, mengatasi dan mencegah timbulnya berbagai masalah kedisiplinan, serta berusaha menciptakan situasi yang menyenangkan bagi kegiatan pembelajaran sehingga mereka mentaati segala peraturan yang ditetapkan.²⁷

Reisman dan Payne dalam Mulyasa mengemukakan 6 strategi umum yang harus digunakan kepala madrasah dalam pembinaan disiplin kerja guru yaitu :

- 1) *Self concept* (konsep diri). Yang ditekankan dalam strategi ini adalah bahwa konsep diri masing-masing individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku. Untuk menumbuhkan konsep diri, kepala madrasah disarankan bersikap empati, menerima, hangat dan terbuka, sehingga para tenaga kependidikan khususnya guru dapat mengeksplorasikan pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalah.
- 2) *Communication skills* (keterampilan berkomunikasi). Kepala Madrasah harus menerima semua perasaan para guru dengan komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dalam dirinya.
- 3) *Natural and logical consequences* (konsekuensi-konsekuensi logis dan alami). Perilaku-perilaku yang salah terjadi karena guru telah mengembangkan kepercayaan yang salah terhadap dirinya. Hal ini mendorong terjadinya *misbehavior*. Untuk ini disarankan bagi kepala

²⁷ E. Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007, hal. 158.

- madrasah untuk menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah, sehingga membantu guru dalam mengatasi perilakunya dan memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah.
- 4) *Values clarification* (klarifikasi nilai). Strategi ini dilakukan untuk membantu guru dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk system nilainya sendiri.
 - 5) *Leader effectiveness training* (latihan keefektifan pemimpin). Tujuan metode ini adalah untuk menghilangkan metode represif dan kekuasaan.
 - 6) *Reality Therapi* (terapi realitas). Kepala madrasah perlu bersikap positif dan bertanggungjawab.²⁸

f. Pendekatan dalam Penerapan Disiplin Kerja

Ada tiga pendekatan dalam penerapan disiplin kerja menurut Mangkunegara, yaitu: pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.²⁹

Pertama, Pendekatan disiplin modern, pendekatan ini mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin modern merupakan suatu cara menghindari bentuk hukuman secara fisik, melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku, keputusan-keputusan yang semanya terhadap kesalahan atau prasangka yang harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya, serta melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

Kedua, Pendekatan disiplin dengan tradisi, pendekatan disiplin dengan tradisi yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin dilakukan oleh pemimpin kepada yang dipimpin dan tidak pernah ada peninjauan

²⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, ...*, hal. 142-143.

²⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, ...*, hal. 130.

kembali bila telah diputuskan, disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya, pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya, peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras, dan pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

Ketiga, Pendekatan disiplin bertujuan: 1) Disiplin kerja harus diterima dan dipahami oleh semua pegawai. 2) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku. 3) Disiplin ditujukan untuk perbahan perilaku yang lebih baik. 4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.³⁰

Menegakkan disiplin kerja perlu adanya kesepakatan antara pimpinan dan yang dipimpin agar tercipta kerjasama yang baik. Berikut ini adalah beberapa cara menegakkan disiplin menurut Nitisemito dalam bukunya *Manajemen Personalia*:

- 1) Disiplin harus ditegakkan seketika. Hukuman harus dijatuhkan sesegera mungkin setelah terjadi pelanggaran jangan sampai terlambat, karena jika terlambat akan kurang efektif.³¹
- 2) Disiplin harus didahului peringatan dini. Dengan peringatan dini dimaksudkan bahwa semua karyawan harus benar-benar tahu secara pasti tindakan-tindakan mana yang dibenarkan dan mana yang tidak.
- 3) Disiplin harus konsisten. Konsisten artinya seluruh karyawan yang melakukan pelanggaran akan diganjar hukuman yang sama, jangan sampai ada pengecualian.
- 4) Disiplin harus impersonal. Seorang atasan sebaiknya jangan menegakkan disiplin dalam keadaan emosi. Jika ada perasaan itu hendaknya menunggu hingga hilang amarah dan emosinya sebelum mendisiplinkan karyawan tersebut.

³⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, ..., hal. 130-131.

³¹ Alex Nitisemito S., *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, hal. 123.

- 5) Disiplin harus setimpal. Hukuman itu setimpal artinya hukuman itu layak dan sesuai dengan tindak pelanggaran yang dilakukan.

Masih menurut Nitisemito ada beberapa hal yang menunjang keberhasilan pendisiplinan karyawan, yaitu: *Pertama*, Ancaman. Dalam menegakkan disiplin kerja terkadang perlu adanya ancaman, namun demikian ancaman tersebut bukan dimaksudkan untuk menghukum akan tetapi untuk mendidik guru supaya bertingkah laku sesuai standar aturan dan norma yang berlaku. *Kedua*, Kesejahteraan. Untuk menegakkan disiplin tidak cukup dengan ancaman saja, tetapi perlu diperhatikan kesejahteraan karyawan. *Ketiga*, Ketegasan. Jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa tindakan tegas. *Keempat*, Partisipasi. Karyawan diajak berpartisipasi dalam pembuatan peraturan sehingga mereka akan merasa bahwa peraturan yang ada adalah hasil persetujuan bersama. *Kelima*, Tujuan dan kemampuan. Agar disiplin kerja dapat dilaksanakan maka harus menunjang tujuan organisasi dan sesuai dengan kemampuan karyawan. *Keenam*, Keteladanan pemimpin. Pemimpin hendaknya memberi teladan dalam hal disiplin kerja, karena keteladanan pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan.³²

g. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin

Menurut Rivai, sanksi pelanggaran disiplin kerja adalah sebagai hukuman yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang sudah diatur oleh organisasi.³³

Adapun tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang biasa diberlakukan dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis teguran lisan, tertulis atau pernyataan tidak puas secara tertulis.

³² Alex Nitisemito S., *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, hal. 123

³³ Veitsal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008, hal. 40.

- 2) Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis berupa penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- 3) Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis penurunan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dan pemecatan.

Dalam hal pengelolaan disiplin kerja dibutuhkan beberapa standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai dalam hal ini guru telah diperlakukan secara wajar, beberapa standar disiplin berlaku bagi semua pelanggar aturan. Semua tindakan yang berkaitan dengan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum, aturan komunikasi dan ukuran pencapaian tiap pegawai perlu memahami kebijakan yayasan.

Dari berbagai uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja guru adalah ketaatan dan kepatuhan guru dalam melaksanakan tugas – tugas profesinya meliputi disiplin terhadap tugas kedinasan, disiplin waktu, disiplin terhadap suasana kerja, disiplin dalam melayani masyarakat dan disiplin dalam sikap dan tingkah laku.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan³⁴ adalah suatu proses kegiatan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan individu-individu atau anggota kelompok supaya timbul kerja sama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

a. Hakekat Pimpinan dan Kepemimpinan

Pemimpin adalah seorang yang mempunyai kecakapan yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerjasama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, jelas bahwa pemimpin dapat memiliki berbagai kelebihan dan kecakapan

³⁴ Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata *pimpin* (Inggris: *to lead*), maka dengan *konjungsi* berubah menjadi *peminpin* (*leader*) dan *kepemimpinan* (*leadership*). Soebagio Sastrodiningrat, *Kapita Selektta Manajemen dan Kepemimpinan*, Jakarta: Ind-Hill-Co, 1998, hal. 14.

dibanding dengan anggota lainnya. Dengan kelebihan yang dimilikinya, pemimpin dapat memiliki kewibawaan sehingga dipatuhi oleh para pengikutnya. Kelebihan tersebut diantaranya berupa kelebihan moral, semangat kerja, keterampilan, kecerdasan, keuletan dan sebagainya.

Sedangkan kepemimpinan secara *etimologi* berasal dari kata dasar *pimpin* mendapat awalan ke dan akhiran an yang mengandung pengertian mengarahkan, membina, atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi.³⁵

Sedangkan menurut istilah kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktivitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik dan tujuannya adalah meningkatkan produktifitas dan moral kelompok.³⁶

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa dalam praktek organisasi, kata “memimpin” mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya. Betapa banyak variabel arti yang terkandung dalam kata memimpin, memberikan indikasi betapa luas tugas dan peranan seorang pemimpin organisasi. Kepemimpinan biasanya didefinisikan oleh para ahli menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi pakar yang bersangkutan.³⁷

Lebih lanjut, Yulk mendefinisikan kepemimpinan secara luas sebagai proses-proses mempengaruhi, yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan

³⁵ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Penerbit Gaya Media, 2011, hal. 18.

³⁶ Imam Suprayogo, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: Stain Press, 1999, Cet. 1, hal. 161.

³⁷ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999, hal. 39.

dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan team work, serta perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang yang berada diluar kelompok atau organisasi.³⁸

Nawawi, mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.³⁹

Sementara itu Stogdill dalam Sudjana mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kelompok dalam upaya menyusun dan mencapai suatu tujuan. Selanjutnya Stogdill mengemukakan bahwa kepemimpinan memiliki 10 dimensi yaitu: 1) Kepemimpinan adalah seni untuk menciptakan kesesuaian paham dalam suatu kelompok, 2) Kepemimpinan merupakan upaya persuasi atau himbauan, bukan upaya paksaan, kepemimpinan adalah kepribadian yang tercermin dalam sifat dan watak yang unggul sehingga keunggulan itu menimbulkan pengaruh terhadap pihak yang dipimpin, 3) Kepemimpinan adalah tindakan atau perilaku untuk mengarahkan kegiatan bersama dalam mencapai kepentingan dan tujuan bersama, 4) Kepemimpinan merupakan focus dari proses kegiatan kelompok sehingga kepemimpinan itu mendapatkan gagasan baru, 5) Perubahan baru, dan suasana yang kondusif untuk menumbuhkan aktivitas kelompok, 6) Kepemimpinan merupakan hubungan kekuasaan, 7) Kepemimpinan merupakan sarana untuk

³⁸ Yulk G., *Leadership in Organization, Kepemimpinan dalam Organisasi* (Edisi Bahasa Indonesia), Terj. Yusuf Udaya, Jakarta: Prentice Hall INC., 1999, hal. 1.

³⁸ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, ...*, hal. 39.

³⁹ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006, hal. 20.

mencapai tujuan. 8) Kepemimpinan terjadi karena adanya interaksi antara seseorang dengan oranglain atau kelompok, 9) Kepemimpinan adalah peran orang-orang yang dipimpin, 10) Kepemimpinan merupakan jabatan inisiasi yang berstruktur.

Dalam Islam istilah kepemimpinan sering diidentikkan dengan istilah khilafah dan orangnya disebut khalifah dan ulil amri yang orangnya disebut amir (pemegang kekuasaan).⁴⁰

Jika dikaitkan dengan madrasah maka kepemimpinan di madrasah mempunyai penekanan pada pentingnya posisi kepemimpinan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas madrasah. Salah satu kekuatan efektif dalam mengelola madrasah yang sangat berperan dan bertanggung jawab menghadapi perkembangan dan perubahan adalah kepemimpinan kepala madrasah, yaitu seorang kepala madrasah yang mampu memprakarsai pemikiran baru didalam proses interaksi di komunitas madrasah dengan melakukan perubahan dan penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan (applicable), sedang esensi kepala madrasah adalah kepemimpinan pengajaran.⁴¹

Istilah kepala madrasah terdiri dari dua unsur yaitu kepala yang berarti pemimpin, atau ketua, dan madrasah yang berarti sekolah atau lembaga pendidikan yang di dalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar.

Adapun pengertian kepala sekolah menurut Wahjosumidjo adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid menerima pelajaran. Ia menambahkan bahwa kata ”*memimpin*” yang dimaksudkan adalah

⁴⁰ Imam Suprayogo, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam, ...*, hal. 162.

⁴¹ Wahdjsumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999, hal. 3.

kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴²

Kepala madrasah termasuk pimpinan formal dalam lembaga pendidikan. Diartikan sebagai kepala karena di madrasah dia adalah pejabat tertinggi madrasah. Kepala madrasah merupakan penanggungjawab utama secara struktural dan administratif madrasah. Oleh karena itu, ia memiliki staf yang berada di bawah pimpinannya.⁴³

Seorang kepala madrasah adalah orang yang benar-benar pemimpin dan sekaligus seorang inovator. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan madrasah sangat signifikan sebagai ujung tombak penentu keberhasilan dan kemajuan madrasah. Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif (*effective leader*) merupakan kunci keberhasilan organisasi atau madrasah. Keberhasilan atau kegagalan suatu lembaga sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan seorang pemimpin atau kepala madrasah.

Seorang Kepala madrasah selaku pemimpin di lembaga pendidikan yang bersifat kompleks memerlukan beberapa hal yaitu, kemampuan memimpin (*competency*), kompetensi administrasi dan pengawasan, pemahaman pada tugas dan fungsi kepala sekolah, pemahaman terhadap peran sekolah yang bersifat multi fungsi, tugas pokok kepala sekolah dalam rangka pembinaan program pengajaran, SDM, kesiswaan, dana, sarana prasarana, serta hubungan madrasah dengan masyarakat.⁴⁴

⁴² Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, ..., hal. 3.

⁴³ Daryanto, *Administras dan Manajemen Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013, hal. 66.

⁴⁴ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, ..., hal. 11.

Jika pengertian kepemimpinan dipadukan dengan kepala madrasah, maka dapat diartikan kepemimpinan kepala madrasah adalah merupakan suatu proses di mana seorang kepala madrasah mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan perkembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien demi mencapai tujuan-tujuan pendidikan dan pembelajaran.⁴⁵

Kepemimpinan kepala madrasah juga dapat diartikan sebagai proses kegiatan usaha seorang kepala madrasah dalam mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melakukan kerja sama maupun bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.⁴⁶ Oleh sebab itu, dari pengertian di atas dapat dipahami bahwa sifat kepemimpinan itu melekat pada diri seorang pemimpin dalam wujud kepribadian (*Capability*), kepemimpinan juga merupakan rangkaian aktifitas dengan gaya (*style*), dan perilaku yang sesuai dengan kedudukannya.

Secara khusus kepemimpinan di madrasah mempunyai penekanan pada pentingnya posisi kepemimpinan untuk meningkatkan kualitas dan efektifitas madrasah.

b. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Menurut para ahli kepemimpinan, ada 3 teori yang menonjol dalam hal kepemimpinan, yaitu: teori genetik, teori sosial, dan teori ekologis.

Pertama, Teori genetik. Penganut teori ini berpendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk (*leader are born and not*

⁴⁵ Hendyat Soetopo, *et al.*, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1984, hal. 4

⁴⁶ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, ...*, hal. 81.

made). Teori ini berpandangan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin karena faktor keturunan atau ia telah dilahirkan dengan membawa bakat kepemimpinan. Teori kepemimpinan ini bisa saja terjadi karena seseorang telah memiliki potensi termasuk potensi atau bakat untuk memimpin dan inilah yang disebut dengan faktor dasar.

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

Ketiga, Teori ekologis. Penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang akan menjadi pemimpin yang baik manakala ia dilahirkan telah memiliki bakat kepemimpinan. Kemudian bakat tersebut dikembangkan melalui pendidikan, latihan dan pengalaman-pengalaman yang memungkinkan untuk mengembangkan bakat-bakat yang telah dimilikinya lebih lanjut. Inti dari teori ekologis ini adalah perpaduan antara faktor keturunan dan bakat yang dimiliki dan dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, kemudian didukung oleh lingkungan dan pengalaman yang pernah diperoleh, yang memungkinkan bakat tersebut dapat tersalurkan dengan baik.⁴⁷

Namun demikian, Gosling, Maturano dan Denisson dalam Yasin⁴⁸ mengungkapkan bahwa teori kepemimpinan telah mengalami perkembangan yang evolutif dari mulai teori '*Great Man*' yang notabene

⁴⁷ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non-Formal dan Pengembangan SDM*, Bandung: Falah Production, 2004, Cet. 3, hal. 31.

⁴⁸ Mahmuddin Yasin, *Organisasi Manajemen Leadership Studi Transformasi BUMN*, Jakarta: Ekspose, 2014, Cet.1, hal. 138-139.

teori klasik sampai pada teori kepemimpinan tranformatif yang tergolong teori modern. Evolusi perkembangan tersebut tergambar dalam tabel 1, berikut:

Tabel II.1
Evolusi Teori Kepemimpinan

Teori Kepemimpinan	Penjelasan
Teori Orang Besar (<i>Greatman Theory</i>)	Didasarkan pada keyakinan bahwa pemimpin adalah orang yang spesial, yang dilahirkan dengan kualitas tertentu untuk menjadi pemimpin
Teori Sifat Pemimpin (<i>Traits Theory</i>)	Dalam teori inididaftarkan sejumlah sifat atau kualitas pribadi yang dikaitkan dengan kepemimpinan. Jumlah sifat itu sangat banyak dan terus berkembang sehingga hampir semua kata sifat yang positif kemanusiaan masuk ke dalamnya
Kepemimpinan Kontingensi (<i>Contingency Leadership</i>)	Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori situasional, memfokuskan pada mengidentifikasi variable situasional agar dapat menentukan gaya kepemimpinan mana yang paling tepat atau efektif pada setiap keadaan.
Kepemimpinan Transaksioanal (<i>Transactional Leadership</i>)	Pendekatan ini menekankan pada pentingnya hubungan antara pemimpin dengan pengikut, berfokus pada manfaat bersama yang didapatkan dari 'kontrak' antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin memberikan reward atau penghargaan untuk mendapatkan loyalitas dan komitmen dari pengikutnya.
Kepemimpinan Transformasional (<i>Transformational Leadership</i>)	Inti dari teori ini adalah perubahan peran kepemimpinan dalam mengarahkan dan menerapkan tranformasi kinerja organisasi.

Sumber: Gosling, Maturano dan Denisson (2003:6)

c. Tipe-tipe Kepemimpinan

Ada berbagai tipe kepemimpinan yang diperankan oleh seorang kepala madrasah dalam menggunakan kekuasaan dan pengaruhnya ketika berinteraksi dengan orang yang dipimpinnya. Menurut Bafadal, tipe kepemimpinan ada empat yaitu: kepemimpinan otoriter, kepemimpinan *laissez faire* (kendali bebas), kepemimpinan demokratis, dan kepemimpinan pseudo-demokratis.⁴⁹ Masing-masing tipe dan juga tipe-tipe kepemimpinan lainnya akan dijabarkan dalam bahasan berikut:

1) Tipe Kepemimpinan Otokratis atau Otoriter

Pemimpin dalam hal ini kepala madrasah yang memiliki tipe kepemimpinan otokratis cenderung beranggapan bahwa dirinya merupakan pusat segalanya. Pusat yang dapat menentukan, mengarahkan, mengambil keputusan dan bawahan tidak memiliki kemampuan seperti apa yang dimilikinya. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Pemimpin otoriter tidak menerima kritik dan saran maupun usulan dari bawahan. Tujuan organisasi atau lembaga cenderung sama dengan tujuan pribadi dari pimpinan itu sendiri. Dan karyawan hanya sebagai pelaksana kebijakan dari pimpinan tanpa harus bertanya.⁵⁰

Tipe kepemimpinan seperti ini kurang sesuai untuk diterapkan dalam kepemimpinan pendidikan.

2) Tipe Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Merupakan suatu bentuk gaya kepemimpinan di mana seseorang pemimpin menghindari kepada orang yang dipimpinnya untuk membuat suatu keputusan, baik dalam mengembangkan

⁴⁹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1988, hal. 420-796.

⁵⁰ Departemen Agama, Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, *Modul dan Model Pelatihan Pengawas Pendidik*, Jakarta: 2001, Cet. 1, hal. 245-246.

sasaran maupun tujuan keputusan dan kebijakan dengan memberi kekuasaan penuh kepada orang yang dipimpinnya untuk membuat suatu keputusan, baik dalam mengembangkan sasaran maupun tujuan, pemimpin hanya memberikan sedikit pengarahan kepada bawahannya. Pemimpin bertipe *laissez faire* mengartikan kebebasan secara keliru, karena membiarkan orang yang dipimpinnya bekerja semau mereka sendiri tanpa ada kontrol dan koreksi.

Ciri-ciri tipe kepemimpinan *laissez faire* ini mempunyai keputusan lebih banyak tergantung pada bawahan. Suatu kegiatan terlaksana kadang tidak memiliki agenda pasti dan dapat dilaksanakan tanpa sepengetahuan pimpinan. Jika dalam organisasi ada pertentangan, pimpinan tidak ikut campur dengan anggapan bahwa hal ini akan mengurangi rasa kebebasan tersebut. Tipe kepemimpinan ini berusaha untuk tidak mengatur orang yang dipimpin secara ketat bahkan terkadang adanya peraturan hanya sekedar pelengkap organisasi yang tidak perlu dijalankan.⁵¹

Tipe ini biasanya tidak berguna, tetapi bisa jadi menjadi efektif dalam kelompok profesional yang bermotivasi tinggi. Tipe kepemimpinan ini bukan tipe kepemimpinan yang sebenarnya, karena tidak ada aktivitas mempengaruhi, menggerakkan orang yang dipimpinnya, sehingga tujuan organisasi tidak tercapai.

3) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis menepatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting, hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin diwujudkan dalam bentuk *human relationship* yang didasari prinsip saling menghargai dan saling

⁵¹ Ahmad Rustandi, *Gaya Kepemimpinan*, Bandung: CV. Armico, 1992, Cet. 3, hal. 28. Lihat Juga: Mukijat, *Prinsip-prinsip Administrasi Management dan Kepemimpinan*, Bandung: Alumni, 1977, hal. 235.

menghormati. Gaya kepemimpinan ini memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam tipe kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggungjawab para bawahannya. Dan menerima kritik dan saran untuk dijadikan masukan bagi peningkatan keberhasilan dan pencapaian tujuan di lembaga.⁵²

Tipe kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggungjawab bagi pelaksanaannya. Dan juga berasumsi bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka. Dengan demikian pemimpin demokratis tidak berusaha untuk menjadi majikan, sehingga bentuk-bentuk kesuksesan diungkapkan dalam bentuk kerja sama. Dengan demikian, pimpinan lembaga yang demokratis hanyalah sebagai fasilitator terhadap proses partisipasi internal. Memfasilitasi berbagai gagasan, pandangan, untuk kemudian diputuskan secara konsensus lalu diimplementasikan secara bersama-sama.

4) Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan para pengikutnya yang berwujud keinginan agar pemimpin mereka mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya untuk memperoleh petunjuk. Ciri-ciri pemimpin paternalistik ini menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa sehingga bersifat terlalu melindungi (*over protective*) dan jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil

⁵² Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, ...*, hal. 51

keputusan bahkan hampir tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif sendiri.

5) Tipe Kepemimpinan Kharismatik (*Charismatic Leadership*)

Kharisma diartikan sebagai keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya atau atribut kepemimpinan yang didasarkan atas kualitas kepribadian individu.⁵³ Gaya kepemimpinan kharismatik dapat terlihat mirip dengan kepemimpinan transformasional, dimana pemimpin memberikan antusiasme tinggi pada tim, dan sangat enerjik dalam memotivasi untuk maju.

Namun demikian, pemimpin kharismatik cenderung lebih percaya pada dirinya sendiri daripada pada timnya. Ini bisa menciptakan sebuah resiko atau bahkan pada organisasi akan kolaps bila pemimpinnya pergi. Selain itu kepemimpinan kharismatik membawa tanggung jawab yang besar dan membutuhkan komitmen jangka panjang dari pemimpin. Seorang pemimpin kharismatik memiliki kharisma yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu mempengaruhi dan memperoleh pengikut yang besar, dan para pengikutnya tidak bisa menjelaskan secara kongkrit mengapa orang tertentu itu dikagumi, bahkan pengikutnya tidak mempersoalkan nilai, sikap, dan perilaku serta gaya yang digunakan pemimpin itu.

Pemimpin kharismatik mempunyai kebutuhan yang tinggi akan kekuasaan, percaya diri, serta pendirian dalam keyakinan dan cita-cita mereka sendiri. Suatu kebutuhan akan kekuasaan memotivasi pemimpin tersebut untuk mencoba

⁵³ Gary Yukl, *Leadership in Organization*, ..., hal. 268.

mempengaruhi para pengikut. Rasa percaya diri akan pendirian yang kuat meningkatkan kepercayaan para pengikut terhadap pertimbangan dan pendapat pemimpin tersebut. Seorang pemimpin tanpa memilih pola dan ciri yang demikian lebih kecil kemungkinannya dapat mempengaruhi orang, dan jika berusaha mempengaruhi maka lebih kecil kemungkinan untuk berhasil.

Kesuksesan pemimpin kharismatik mempengaruhi bawahan dapat diwujudkan apabila pimpinan mempunyai ahlak dan sifat yang terpuji. Pemimpin kharismatik mempunyai ciri-ciri berikut: 1) Memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran tujuan yang jelas. 2) Mengkomunikasikan visi itu secara efektif. 3) Mendemonstrasikan konsistensi dan focus. 4) Mengetahui kekuatan-kekuatan sendiri dan memanfaatkannya.

Dengan ciri dan sifat tersebut pemimpin akan dikagumi oleh para pengikutnya. Pemimpin kharismatik menekankan tujuan-tujuan ideologis yang menghubungkan misi kelompok pada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi yang berakar dalam yang dirasakan bersama oleh para pengikut.⁵⁴ Selain itu kepemimpinan kharismatik juga didasarkan pada kekuatan luar biasa yang dimiliki oleh seseorang sebagai pribadi. Pengertian berlandaskan teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang melekat pada diri seseorang, harus dengan menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah merupakan anugerah tuhan, karena posisinya yang demikian itulah maka ia dapat dibedakan dari orang-orang kebanyakan, juga karena keunggulan kepribadian itu ia dianggap (bahkan) diyakini memiliki kekuatan supra natural, manusia serba istimewa atau sekurang-kurangnya istimewa dipandang masyarakat.⁵⁵

⁵⁴ Bernardine, dan Susilo Supardo, *Kepemimpinan: Dasar-dasar dan Pengembangannya*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005, hal. 17.

⁵⁵ Sukanto, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*, Jakarta: P3M, 1999, hal. 20.

6) Tipe Kepemimpinan Transaksional

Burns berpandangan bahwa kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang memotivasi bawahannya atau pengikut dengan minat-minat pribadinya. Kepemimpinan transaksional juga melibatkan nilai-nilai akan tetapi nilai-nilai itu relevan sebatas proses pertukaran tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki. Kudisch mengemukakan kepemimpinan transaksional dapat digambarkan sebagai: 1) Mempertukarkan sesuatu yang berharga bagi yang lain antara pemimpin dan bawahannya. 2) Intervensi yang dilakukan sebagai proses organisasional untuk mengendalikan dan memperbaiki kesalahan. 3) Reaksi atas tidak tercapainya standar yang telah ditentukan.

Menurut Bycio dan Koh, dkk. kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan, dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatian pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan pegawai melibatkan hubungan pertukaran yang didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja dan penghargaan.

Sedang menurut Yukl sebagaimana dikutip Yasin dalam bukunya *Organisasi Manajemen Leadership Studi Transformasi BUMN* bahwa kepemimpinan transaksional bisa melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran, seperti kejujuran, tanggung jawab dan timbal balik. Pemimpin transaksional membantu pengikutnya untuk mengidentifikasi apa yang harus dilakukan, dalam identifikasi tersebut pemimpin harus mempertimbangkan konsep diri dan *self esteem* dari bawahan.⁵⁶

⁵⁶ Mahmuddin Yasin, *Organisasi Manajemen Leadership, Studi Transformasi BUMN*, ..., hal. 145.

Jadi kepemimpinan transaksional adalah merupakan sebuah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong bawahannya untuk bekerja dan menyediakan sumber dayanya disertai dengan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif.

7) Tipe Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*)

Istilah transformasional berasal dari kata *to transform* yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Seorang pemimpin transformasional harus mampu mentransformasikan secara optimal sumberdaya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditentukan. Sumberdaya yang dimaksud bisa berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor eksternal organisasi.

Kepemimpinan transformasional ini pertama dikemukakan oleh Burn, yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.⁵⁷ Untuk mengetahui seorang pemimpin disebut transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikut. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, hormat dan patuh kepada pemimpin tersebut, dan merasa termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan terhadap mereka. Bass dan Avolio

⁵⁷ Sukanto, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*, ..., hal. 249-250.

dalam Sukanto mengemukakan bahwa kepemimpinan *transformative* mempunyai empat dimensi, yaitu:

Dimensi pertama, disebutnya sebagai *idealized influence* (pengaruh ideal). Dimensi ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati, dan sekaligus mempercayainya.

Dimensi yang kedua, disebut sebagai *inspirational motivation* (motivasi inspirasi). Dalam dimensi ini, pemimpin transformational digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui perubahan antusiasme dan optimisme.

Dimensi ketiga, disebut sebagai *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Pemimpin model ini harus mampu mengubah ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Dimensi yang keempat, disebut *individualized consideration* (konsiderasi individu), dalam dimensi ini pemimpin digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan dan pengembangan karir. Pemimpin transformasional di sini adalah membimbing atau memotivasi pengikutnya kearah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan tentang peran dan tugasnya. Pemimpin

transformasional memberikan pertimbangan yang bersifat individual, simulasi intelektual, dan memiliki kharisma.⁵⁸

Kepemimpinan mempunyai kedudukan yang menentukan dalam organisasi terutama organisasi sekolah/madrasah. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan personel ke arah tujuan yang dicita-citakan. Sebaliknya, pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja para guru yang pada akhirnya akan menyebabkan keterpurukan.

Adapun kepemimpinan kepala madrasah yang dibutuhkan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengatasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah.

Kepemimpinan yang relevan di era globalisasi ini dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan di masa depan adalah kepemimpinan transformasional, dimana seorang kepala sekolah dengan tipe kepemimpinan transformasional memiliki visi misi yang kuat, mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui perubahan antusiasme dan optimisme, mampu mengubah ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan, memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi, mau mendengarkan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan

⁵⁸ Sukanto, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren ...*, hal. 17.

dan pengembangan karir, membimbing atau memotivasi pengikutnya kearah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan tentang peran dan tugasnya, memberikan pertimbangan yang bersifat individual, simulasi intelektual, dan memiliki kharisma.

d. Sifat – sifat Pemimpin yang Baik

Untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas-tugas lembaga maupun kesuksesan dalam interaksi sosial dengan orang lain, terutama para guru seorang pemimpin dalam hal ini kepala madrasah dituntut memiliki sifat-sifat ideal yang bervariasi.

Taufiq menjelaskan macam-macam sifat kondusif yang harus dimiliki seorang pemimpin diantaranya ⁵⁹:

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

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

Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih

⁵⁹ Muhammad Taufiq, *Praktek Manajemen Berbasis al-Qur'an*, Terj. Abdul Hayyie al-Kattani dan Sabaruddin, Jakarta: Gema Insani, 2004, hal. 37.

berhak mengendalikan pemerintahannya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendakinya. dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui. (al-Baqarah/2: 247)

- c. Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya, terdapat dalam surat Ibrâhîm/14: 4 yang berbunyi:

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ رَّسُولٍ إِلَّا بِلِسَانٍ قَوْمِهِ ۗ لِيُبَيِّنَ لَهُمْ فَيُضِلُّ اللَّهُ
 مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ ﴿٤﴾

Kami tidak mengutus seorang rasulpun, melainkan dengan bahasa kaumnya, supaya ia dapat memberi penjelasan dengan terang kepada mereka. Maka Allah menyesatkan siapa yang Dia kehendaki, dan memberi petunjuk kepada siapa yang Dia kehendaki. dan Dia-lah Tuhan yang Maha Kuasa lagi Maha Bijaksana. (Ibrâhîm/14: 4)

- d. Mempunyai karisma dan wibawa di depan orang lain⁶⁰:

قَالُوا يَشْعَبُ مَا نَفَقَهُ كَثِيرًا مِمَّا تَقُولُ وَإِنَّا لَنَرُّكَ فِينَا ضَعِيفًا
 وَلَوْلَا رَهْطُكَ لَرَجَمْنَاكَ وَمَا أَنْتَ عَلَيْنَا بَعِزٌّ ﴿٩١﴾

Mereka berkata: "Hai Syu'aib, Kami tidak banyak mengerti tentang apa yang kamu katakan itu dan Sesungguhnya Kami benar-benar melihat kamu seorang yang lemah di antara kami; kalau tidaklah karena keluargamu tentulah Kami telah merajam kamu, sedang kamupun bukanlah seorang yang berwibawa di sisi kami." (Hûd/11: 91)

⁶⁰ Muhammad Taufiq, *Praktek Manajemen Berbasis al-Qur'an*, ..., hal. 38-39.

- e. Konsekuen dengan kebenaran dan tidak mengikuti hawa nafsu

يَدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا
تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ
اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٣٨﴾

Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan. (Shâd/38: 26)

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

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ
فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu, kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (Ali 'Imrân/3: 159)

g. Bersedia mendengar nasihat dan tidak sombong

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ^ط وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ^ط وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ^ط وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ
فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ^ج إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿٥٦﴾

Dan apabila dikatakan kepadanya: "Bertakwalah kepada Allah", bangkitlah kesombongannya yang menyebabkannya berbuat dosa. Maka cukuplah (balasannya) neraka Jahannam. dan sungguh neraka Jahannam itu tempat tinggal yang seburuk-buruknya. (al-Baqarah/2 : 206)⁶¹

h. Menjadi teladan bagi orang yang dipimpin, harus sesuai antara perkataan dengan perbuatan:⁶²

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٢﴾ كَبُرَ مَقْتًا
عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾

Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan. (al-Shaff/61: 2-3)

Sementara Purwanto secara lebih spesifik mengemukakan beberapa sifat yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan diantaranya⁶³:

1) Rendah hati dan sederhana

Seorang pemimpin pendidikan/kepala madrasah hendaknya jangan mempunyai sikap sombong atau merasa lebih mengetahui dari yang lainnya. Ia hendaknya lebih banyak mendengarkan dan

⁶¹ Muhammad Taufiq, *Praktek Manajemen Berbasis al-Qur'an*, ..., hal. 40-41.

⁶² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Erlangga, 2009, hal. 283.

⁶³ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, ..., hal. 55.

bertanya daripada berkata dan menyuruh. Sesuai dengan Firman Allah dalam surah al-Isrâ'/17: 37 yang berbunyi:

وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا ۖ إِنَّكَ لَنْ تَخْرِقَ الْأَرْضَ وَلَنْ تَبْلُغَ

الْجِبَالَ طُولًا ﴿٣٧﴾

Dan janganlah kamu berjalan di muka bumi ini dengan sombong, karena Sesungguhnya kamu sekali-kali tidak dapat menembus bumi dan sekali-kali kamu tidak akan sampai setinggi gunung. (al-Isrâ'/17: 37)

2) Bersifat suka menolong

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

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تُلْجُوا شَعْبِئِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهُدَىٰ

وَلَا الْقَلْبَيْدَ وَلَا ءَامِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ

وَرِضْوَانًا ۖ وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا ۗ وَلَا تَجْرِمَنكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ أَن

صَدُّوكُم مِّنَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا ۗ وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ

وَالتَّقْوَىٰ ۗ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ

شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

... dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya. (al-Mâidah/5: 2)

3) Sabar dan memiliki kestabilan emosi

Seorang pemimpin pendidikan hendaklah memiliki sifat sabar dan tidak lekas merasa kecewa dan memperlihatkan kekecewaannya dalam menghadapi kegagalan atau kesukaran, dan sebaliknya, jangan lekas bangga dan sombong jika kelompoknya berhasil.⁶⁴ Hal ini senada dengan firman Allah dalam surah al-Baqarah/2: 153:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ

الصَّابِرِينَ

Hai orang-orang yang beriman, Jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu, Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar. (al-Baqarah/2: 153)

4) Percaya kepada diri sendiri

Seorang pemimpin hendaknya menaruh kepercayaan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinnya, percaya bahwa mereka akan dapat menyelesaikan tugasnya masing-masing. Yang dipimpinnya harus percaya pula bahwa mereka mendapat kepercayaan sepenuhnya untuk melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan kepada mereka. Kepercayaan pemimpin seperti itu hanya akan timbul pada seorang pemimpin yang mempunyai kepercayaan penuh terhadap dirinya sendiri atau percaya kepada kesanggupan sendiri.

5) Jujur, adil, dan dapat dipercaya

Seorang pemimpin hendaknya memiliki sifat jujur, adil dan dapat dipercaya. Ia harus konsekuen terhadap orang lain dan

⁶⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, ...*, hal. 55-56.

terhadap dirinya sendiri dan selalu abaerusaha agar sikap dan tindakannya tidak bertentangan dengan perkataannya.

6) Keahlian dalam jabatan

Selain memiliki sifat pribadi yang telah duraikan di atas seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya harus didasarkan pada keahlian dalam bidang pekerjaan yang dipimpinya, karena keahlian jabatan merupakan syarat utama kepemimpinan, tanpa keahlian seorang pemimpin tidak akan dapat menjalankan kepemimpinannya.⁶⁵

e. Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Madrasah

Dalam menjalankan kepemimpinannya seorang kepala sekolah/madrasah harus memenuhi beberapa standar kualifikasi dan kompetensi yang tercantum dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007. Adapun kualifikasi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah/madrasah yaitu kualifikasi umum dan khusus.⁶⁶ Kualifikasi umum diantaranya memiliki latar belakang pendidikan minimal sarjana (S1) atau diploma IV (D-IV), berusia maksimal 56 tahun, memiliki pengalaman mengajar minimal 5 tahun dengan pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang. Sedangkan kualifikasi khususnya adalah berstatus sebagai guru, memiliki sertifikat pendidik, memiliki sertifikat kepala sekolah sesuai jenjangnya yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Selain kualifikasi umum dan khusus yang harus dimiliki kepala sekolah, seorang kepala sekolah hendaknya memiliki 5 kompetensi dasar yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi

⁶⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, ..., hal. 56-58.

⁶⁶ Departemen Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2007, hal. 3.

manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial. Kompetensi kepribadian berasal dan berada dalam diri guru, terkait dengan akhlak dan integritas kepala sekolah, motivasi pengembangan diri, sifat keterbukaan, pengendalian diri dan bakat serta minat terhadap jabatan.⁶⁷

Kompetensi manajerial berhubungan dengan kemampuan kepala madrasah dalam mengelola fungsi manajemen di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Melalui kompetensi ini seorang kepala madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan perencanaan, kemampuan mengembangkan organisasi sekolah, kemampuan mengelola segenap aspek disekolah (seperti staf, guru, siswa, sarana dan prasarana, kurikulum, dan lain sebagainya), antisipatif, responsif dan adaptif terhadap perkembangan dan perubahan organisasi, juga kemampuan untuk mewujudkan peran-peran dalam melakukan pemantauan, supervisi dan pelaporan pelaksanaan program madrasah.⁶⁸

Kompetensi kewirausahaan berhubungan dengan daya dan perilaku kreatif dan inovatif kepala sekolah dalam mengelola lembaganya ke arah yang lebih baik. Kompetensi kewirausahaan dijabarkan dalam bentuk: menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang aktif, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah, memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

⁶⁷ Departemen Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah, ...*, hal. 4.

⁶⁸ Iskandar Agung dan Yufriawati, *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas*, Jakarta: Bestari Buana Murni, 2013, Cet. 1, hal. 35.

Kompetensi supervisi terkait dengan kemampuan dalam mewujudkan peran dan pengawasan dari kedudukannya sebagai seorang kepala sekolah/madrasah. Sejumlah hal yang terkandung dalam kompetensi ini adalah kemampuan dalam merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, serta menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kompetensi sosial terkait dengan kemampuan kepala sekolah/madrasah dalam mengelola hubungan dengan pihak lain di luar sekolah diantaranya; bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, memiliki kepekaan sosial terhadap kelompok lain.⁶⁹

Kompetensi kepala sekolah/madrasah memiliki kompleksitas dan pepaduan berbagai unsur di dalamnya. Kepala Madrasah merupakan pimpinan yang bukan hanya dituntut memiliki kemampuan untuk mempengaruhi mempengaruhi orang lain dalam menacapai hasil dan tujuan tertentu, tetapi juga dalam merencanakan, mengelola dan mengembangkan segenap aspek di lembaga pendidikannya.⁷⁰

f. **Fungsi dan Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Berkaitan dengan fungsi kepemimpinan kepala madrasah, Mulyasa berpendapat bahwa kepala sekolah (baca: kepala madrasah) sebagai pimpinan lembaga pendidikan merupakan bagian dari komponen penting dalam usaha peningkatan mutu pendidikan. Karena itu, dalam paradigma baru manajemen pendidikan kepala

⁶⁹ Departemen Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah*, ..., hal. 6-7.

⁷⁰ Iskandar Agung dan Yufriawati, *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas*, ..., hal. 36.

madrasah harus mampu berfungsi sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator (EMASLIM).⁷¹ Ia menjabarkan secara beruntun sebagai berikut:

a. Kepala Sekolah/Madrasah Sebagai Edukator.

Kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, memberikan dorongan kepada tenaga pendidikan, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, melaksanakan model pembelajaran menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi peserta didik yang cerdas.

b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan dituntut untuk bisa merencanakan, mengorganisasikan, menempatkan sumber daya sekolah, serta mendaya-gunakan seluruh sumber daya yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada beberapa macam fungsi seorang manager yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, antara lain: bekerja dengan melalui orang lain, bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkannya, bisa menghadapi persoalan dengan waktu dan sumber yang terbatas, mampu berfikir secara realistis dan konseptual, bisa menjadi juru penengah dan politisi, serta sebagai diplomat dan pengambil keputusan yang sulit.

Dengan demikian, seorang pemimpin dituntut kemampuannya untuk benar-benar merencanakan, memikirkan, dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang dilakukannya.

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

⁷¹ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ..., hal. 98.

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan tugasnya dengan baik. Kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Kepala sekolah dituntut kemampuannya untuk mengelola administrasi kurikulum dan pembelajaran, organisasi dan kelembagaan sekolah, administrasi dan manajemen sekolah, peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana prasarana, administrasi keuangan, peningkatan peran serta masyarakat dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dalam meningkatkan mutu pembelajaran khususnya dan mutu pendidikan umumnya.⁷²

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah dituntut kemampuannya untuk melakukan pengawasan dan supervisi⁷³ dalam meningkatkan kinerja sekolah. Good Carter dalam *Dictionary of Education*, sebagaimana dikutip Daryanto menyatakan bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru dan petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk didalamnya memperkembang-tumbuhkan pertumbuhan guru, menyelesaikan dan merevisi tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran dan metode-metode mengajar dan penilaian pengajaran.⁷⁴

Dengan demikian, supervisi adalah merupakan usaha layanan dan bantuan berupa bimbingan dari atasan (kepala madrasah) kepada personil sekolah (para guru) dan petugas sekolah lainnya. Hal tersebut dilakukan dalam rangka

⁷² Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, ..., hal. 106-109.

⁷³ Perkataan supervisi dari segi bahasa berasal dari Bahasa Inggris: "*Supervision*" yang terdiri dari dua perkataan "*super*" dan "*vision*". *Super* berarti atas atau lebih, sedangkan *vision* berarti melihat atau meninjau. Orang yang melaksanakan supervisi dinamakan supervisor.

⁷⁴ Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, ..., hal. 149.

meningkatkan kualitas kerja mereka di bidang pengajaran dengan segala aspeknya.

e. Kepala Sekolah Sebagai Leader.

Kepala sekolah dituntut untuk dapat mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, membimbing, mengarahkan dan memberikan petunjuk dengan benar. Memimpin dalam arti kepala sekolah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas-tugasnya yang esensial.

Kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam kepemimpinannya, seperti: sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, punya emosi yang stabil dan bisa jadi teladan.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

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

Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptabel dan fleksibel.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai motivator dituntut untuk memberikan motivasi yang tepat kepada sumber daya manusia

sekolah dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan suasana kerja, penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik, bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi yang didalamnya terdapat berbagai⁷⁵ dimensi yang satu sama yang lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat uniknya adalah menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri yakni dimana terjadi proses belajar mengajar dan tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia.⁷⁶ Karena sifatnya yang kompleks dan unik itulah, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah, karena itu kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan sangat menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mewujudkan suatu tujuan. Kepala sekolah merupakan induk penggerak yang bertanggung-jawab penuh terhadap segala aktifitas dan fasilitas dalam lembaga tersebut. Dia sebagai pemimpin dituntut memiliki kemampuan mengantisipasi segala kemungkinan yang menghambat laju pencapaian tujuan organisasi, dengan begitu pentingnya arti kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa maju-mundurnya suatu organisasi atau lembaga banyak ditentukan oleh kualitas seorang pemimpin.⁷⁷

Kepala madrasah yang berhasil adalah apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks

⁷⁵Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, ..., hal. 118.

⁷⁶Hendyat Seotopo, *et al.*, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, ..., hal. 4.

⁷⁷Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung, 1982, hal.36.

dan unik, serta mampu melaksanakan perannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Beberapa kepala madrasah digambarkan adalah orang yang mempunyai harapan tinggi bagi para staf dan siswa. Kepala madrasah adalah mereka yang banyak mengerti tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi madrasah mereka.

Berdasarkan hal tersebut diatas menunjukkan betapa penting peranan kepala madrasah dalam menggerakkan kehidupan madrasah dalam mencapai tujuan. Ada dua hal yang harus diperhatikan dalam paparan tersebut diatas yakni:

- a) Kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang jadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah.
- b) Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsinya demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian pada guru, staf, karyawan dan para siswa.

Menurut Purwanto, bahwa seorang kepala sekolah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu: sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta dan sebagai seorang ayah.⁷⁸

Jadi yang dimaksud dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam tesis ini adalah proses kegiatan usaha seorang kepala madrasah dalam mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melakukan kerja sama maupun bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.⁷⁹

⁷⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, ...*, hal. 65.

⁷⁹ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, ...*, hal. 81.

3. Kecerdasan Emosional

a. Hakekat Kecerdasan Emosional

Kecerdasan atau inteligensi adalah merupakan suatu kemampuan tertinggi dari jiwa makhluk hidup yang hanya dimiliki oleh manusia. Kecerdasan diperoleh sejak lahir, dan sejak itu pula kecerdasan ini mulai berfungsi mempengaruhi tempo dan kualitas perkembangan individu dan manakala sudah berkembang, maka fungsinya akan semakin mempengaruhi kualitas penyesuaian dirinya dengan lingkungannya.⁸⁰

Secara etimologi, akar kata *emosi* adalah *movere* dari kata kerja bahasa Latin yang berarti *menggerakkan, bergerak*, lalu ditambah awalan *e* menjadi *emovere* yang berarti *bergerak menjauh*. Arti kata ini menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi.⁸¹

Secara terminologi, emosi adalah suatu keadaan yang terangsang dari organisme mencakup perubahan-perubahan yang disadari, yang mendalam sifatnya dan perubahan perilaku. Emosi cenderung terjadi kaitannya dengan perilaku mengarah atau menyingkir terhadap sesuatu.⁸²

Menurut Daniel Goleman⁸³ emosi merujuk pada suatu perasaan dan pikiran yang khas, suatu keadaan biologis dan psikologis dan serangkaian kecenderungan untuk bertindak. Emosi pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak. Biasanya emosi merupakan reaksi terhadap rangsangan dari luar dan dalam diri individu. Sebagai contoh emosi gembira mendorong perubahan

⁸⁰ M. Alisuf Sabri, *Pengantar Psikologi Umum dan Perkembangan*, Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001, Cet. III, hal. 111.

⁸¹ Daniel Goleman, *Kecerdasan Emosi Menuju Puncak Prestasi*, Terj. T. Hermaya dari buku berjudul *Emotional Intelligence*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002, hal. 7.

⁸² Triantiri Safaria dan Nofrans Eka Saputra, *Manajemen Emosi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012, hal. 12.

⁸³ Daniel Goleman, *Kecerdasan Emosi Menuju Puncak Prestasi*, ..., hal. 411.

suasana hati seseorang, sehingga secara fisiologi terlihat tertawa, emosi sedih mendorong seseorang berperilaku menangis.

Lebih lanjut Daniel Goleman menjelaskan, dengan mengutip pendapat Mayer, bahwa orang cenderung menganut gaya-gaya khas dalam menangani dan mengatasi emosi mereka, yaitu: sadar diri, tenggelam dalam permasalahan, dan pasrah. Dengan melihat keadaan itu maka penting bagi setiap individu memiliki kecerdasan emosional agar menjadikan hidup lebih bermakna dan tidak menjadikan hidup yang dijalani menjadi sia-sia.⁸⁴

Emosi juga dapat didefinisikan sebagai perasaan atau *afeksi* yang timbul ketika seseorang sedang berada dalam suatu kondisi atau suatu interaksi yang dianggap penting. Emosi diwakili oleh perilaku yang mengekspresikan kenyamanan atau ketidaknyamanan terhadap kondisi atau interaksi yang sedang dialami. Para psikolog mengklasifikasikan rentang emosi dalam berbagai klasifikasi, akan tetapi biasanya klasifikasi ini melihat emosi sebagai sesuatu yang positif dan negatif. Contoh emosi positif adalah antusiasme, rasa senang dan cinta. Sedangkan bentuk dari emosi yang negative adalah cemas, marah, rasa bersalah dan rasa sedih.⁸⁵

Kecerdasan emosional pada hakekatnya merupakan kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang yang diperlukan dalam mengelola emosi diri sendiri dan memahami emosi orang lain.

Salah satu terobosan pemikiran tentang kecerdasan emosional yang paling penting terjadi pada tahun 1980 ketika Bar-On meneliti tentang kecerdasan emosional. Pada kenyataannya ada orang yang tidak sukses dalam kehidupan pribadi maupun pekerjaan, yang disebabkan karena kurang memiliki kecerdasan emosional.

Ada beberapa pengertian tentang kecerdasan Emosional. Bar-On mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai serangkaian

⁸⁴ Daniel Goleman, *Kecerdasan Emosi Menuju Puncak Prestasi*, ..., hal. 65.

⁸⁵ John W. Santrock, *Perkembangan Anak*, Jakarta: Erlangga, 2007, hal. 6-7.

kemampuan, kompetensi, dan kecakapan non-kognitif, yang mempengaruhi seseorang untuk berhasil mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan.⁸⁶ Definisi ini menekankan bahwa kecerdasan emosional kemampuan non-kognitif yang dapat digunakan untuk mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan.

Salovey dan Mayer sebagaimana dikutip oleh Steven J. Stein mendefinisikan kecerdasan emosional atau yang sering disebut EQ sebagai:

Kemampuan untuk mengenali perasaan, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membantu pikiran memahami perasaan dan maknanya dan mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga membantu perkembangan emosi dan intelektual.⁸⁷

Berkaitan dengan pengertian kecerdasan emosional Goleman mengatakan:

Kecerdasan emosi merupakan kemampuan emosi yang meliputi kemampuan untuk mengendalikan diri, memiliki daya tahan ketika menghadapi suatu masalah, mampu mengendalikan impuls, memotivasi diri, mampu mengatur suasana hati, kemampuan berempati dan membina hubungan dengan orang lain.⁸⁸

Kecerdasan emosional dapat menempatkan emosi seseorang pada porsi yang tepat, sehingga mampu memilah kepuasan dan mengatur suasana hati, karena koordinasi suasana hati adalah merupakan inti dari sebuah hubungan sosial yang baik. Apabila seseorang dapat menyesuaikan diri dengan suasana hati orang lain atau memiliki kemampuan untuk berempati terhadap orang lain, berarti orang tersebut memiliki kecerdasan emosional yang baik dan ia akan dapat lebih mudah menyesuaikan diri ketika membina hubungan dengan orang lain.

⁸⁶ Steven J. Stein and Howard E. Book, *The EQ Edge: Emotional Intelligence and Your Success*, Terj. Trinanda Raini Januarsari dan Yudhi Murtanto, Bandung: Kaifa, 2004, hal. 18.

⁸⁷ Steven J. Stein and Howard E. Book, *The EQ Edge: Emotional Intelligence and Your Success*, ..., hal. 30.

⁸⁸ Daniel Goleman, *Kecerdasan Emosi Menuju Puncak Prestasi*, ..., hal. 45.

Dari berbagai definisi di atas, jika dikaitkan dengan guru maka yang dimaksud dengan kecerdasan emosional guru adalah kemampuan guru untuk mengenali perasaannya sehingga ia dapat mengatur dirinya sendiri dan menimbulkan motivasi dalam dirinya untuk meningkatkan kualitas hidupnya. Sementara di lingkungan sosial ia mampu berempati dan membina hubungan baik dengan orang lain.

Kecerdasan emosional juga dibahas dalam Islam. Emosi dalam bahasa Arab berasal dari kata *infi'aliyatu*. Namun demikian, al-Qur'an dan hadits tidak menyebutkan kata-kata tersebut secara khusus, dan hanya menyebut emosi lebih kepada dimensi-dimensi dan emosi yang ada kaitannya dengan diri manusia.

Dalam perspektif Islam segala macam emosi diciptakan Allah SWT. melalui ketentuan-Nya. Emosi diciptakan Allah SWT. untuk membentuk manusia menjadi lebih sempurna. Sebagaimana firman Allah SWT. berikut:


 وَأَنَّهُ هُوَ أَمْاتٌ وَأَحْيَا 
 وَأَنَّهُ هُوَ أَضْحَكٌ وَأَبْكِي

Dan bahwasanya Dia-lah yang menjadikan orang tertawa dan menangis. Dan bahwasanya Dia-lah yang mematikan dan menghidupkan. (al-Najm/53: 43-44)

Al-Qur'an dan hadits juga banyak tentang ekspresi manusia, mulai dari kesedihan, kemarahan, ketakutan, dan lainnya, yang diungkapkan dengan bahasa yang indah. Emosi yang lebih kompleks, seperti malu, sombong, bangga, iri hati, penyesalan, benci dan cinta, juga terangkai dalam berbagai ayat.

b. Dimensi-dimensi Kecerdasan Emosional

Model Kecerdasan emosional menurut Goleman memiliki lima dimensi kecerdasan emosional yang dapat menjadi pedoman

bagi individu untuk mencapai kesuksesan dalam kehidupan sehari-hari, yaitu:

Dimensi pertama: Kesadaran diri. Kesadaran diri berarti mengenal dan memahami perasaan pada saat perasaan itu terjadi, dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri dan kepercayaan diri yang kuat. Kesadaran diri juga tidak lepas dari rasa percaya diri. Percaya diri memberi kekuatan untuk membuat keputusan yang tepat atau menjalankan kebenaran yang diyakininya.

Dimensi kedua: Kendali diri yaitu menangani emosi agar berdampak positif terhadap pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapai suatu tujuan serta mampu menetralsir tekanan emosi. Kemampuan ini mencegah kesalahan-kesalahan dan terlibat dalam masalah, mampu mengendalikan kemarahan, ketergesa-gesaan dan memungkinkan diri berfikir sebelum mengambil tindakan.

Hal ini senada dengan firman Allah SWT. dalam surah al-Baqarah/2 ayat 153 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اسْتَعِيْنُوْا بِالصَّبْرِ وَالصَّلٰوةِ ۗ اِنَّ اللّٰهَ مَعَ

الصّٰبِرِيْنَ ﴿١٥٣﴾

Hai orang-orang yang beriman jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar. (al-Baqarah/2: 153)

Dari ayat di atas dapat dipahami bahwa salah satu ciri manusia yang baik dalam pandangan Islam adalah mereka yang selalu bersabar dan mampu menetralsir tekanan emosinya sendiri.

Inti dari pengendalian diri adalah kemampuan untuk menunda kepuasan yang tujuannya adalah untuk menjaga keseimbangan emosi bukan untuk menemukan emosi.

Dimensi ketiga: Motivasi. Motivasi diri berarti antusias, memiliki gairah dan daya juang untuk sukses yang dilandasi dorongan hati yang kuat untuk dapat mencapai cita-cita, mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi dalam segala aspek kehidupan.

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT. dalam surah al-Kahfi /18: 23 yang berbunyi:

وَلَا تَقُولَنَّ لِشَايٍ ۖ إِنَّي فَاعِلٌ ذٰلِكَ غَدًا ﴿٢٣﴾

Dan jangan sekali-kali kamu mengatakan tentang sesuatu sesungguhnya aku akan mengerjakan ini besok pagi. (al-Kahfi /18: 23)

Dari ayat di atas dapat dipahami bahwa Islam sangat menganjurkan kepada pemeluknya untuk selalu bersikap optimis dalam menjalani kehidupan ini. Ayat ini menunjukkan larangan untuk melakukan perbuatan yang akan dikerjakan pada esok hari.

Dimensi keempat adalah empati. Empati merupakan kemampuan untuk mengenal perasaan orang lain, mampu memahami perspektif mereka dan menumbuhkan hubungan saling percaya serta mampu menyelaraskan diri, semakin terbuka pada emosi diri sendiri, semakin terampil membaca orang.⁸⁹ Tingkat empati tiap individu berbeda-beda. Pada tingkat yang paling rendah empati mempersyaratkan kemampuan membaca emosi orang lain, sedangkan pada tataran paling tinggi empati mengharuskan kita mengindera sekaligus menanggapi kebutuhan atau perasaan orang yang tidak diungkap lewat kata-kata. Atau dengan kata lain mampu membaca perasaan non-verbal, nada bicara, gerak-gerik, ekspresi wajah dan sebagainya.

Hal ini sebagaimana firman Allah SWT. dalam surat al-Mâidah/5: 2 yang berbunyi:

⁸⁹ Daniel Goleman, *Kecerdasan Emosi Menuju Puncak Prestasi*, ..., hal. 246.

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعْبِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا
 أَهْدَى وَلَا الْقَلْبِدَ وَلَا ءَامِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا
 مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا^ج وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا^ج وَلَا تَجْرِمَنَّكُمْ
 شَنَاةُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا^م
 وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى^ط وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ
 وَالْعُدْوَانِ^ج وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Dan tolong-menolong lah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan, dan taqwa. Dan janganlah tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah. Sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya. (al-Mâidah/5: 2)

Dimensi kelima, Kecakapan sosial. Yaitu kemampuan membina hubungan dalam kehidupan sosial yang meliputi ketrampilan berkomunikasi, menyelesaikan konflik, mudah bergaul, bertenggang rasa, memikirkan kepentingan sosial, selaras dalam kelompok, suka bekerja sama dan menolong dan demokratis dalam bergaul.⁹⁰ Lewat kecakapan sosial ini memungkinkan seseorang membentuk hubungan dengan orang lain dalam rangka menggerakkan dan mengilhami orang lain, membina kedekatan hubungan, meyakinkan dan mempengaruhi serta mampu bertindak bijaksana dalam hubungan dengan orang lain serta membuat orang lain merasa nyaman.

⁹⁰ Daniel Goleman, *Kecerdasan Emosi Menuju Puncak Prestasi*, ..., hal. 58-59.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kecerdasan emosional menurut Goleman sebagaimana dikutip Casmini:⁹¹

1) Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang ada dalam diri seseorang. Setiap manusia akan memiliki otak emosional yang didalamnya terdapat sistem saraf pengatur emosi atau lebih dikenal dengan otak emosional. Otak emosional meliputi keadaan *amigdala*, *neokorteks*, *system limbic*, *lobus prefrontal* dan keadaan lain yang lebih kompleks dalam otak emosional.

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor pengaruh yang berasal dari luar diri seseorang. Faktor eksternal kecerdasan emosi adalah faktor yang datang dari luar dan mempengaruhi perubahan sikap, pengaruh tersebut dapat berupa perorangan atau secara kelompok.

Seseorang akan memiliki kecerdasan emosional yang berbeda-beda. Ada yang rendah, sedang maupun tinggi. Dapsari sebagaimana dikutip Casmini, mengemukakan ciri-ciri kecerdasan emosional yang tinggi antara lain:

- 1) Optimal dan selalu berfikir positif pada saat menangani situasi – situasi dalam hidup.
- 2) Terampil dalam membina emosi.
- 3) Optimal pada kecakapan kecerdasan emosional, meliputi; intensionalitas, kreativitas, ketangguhan, hubungan antar pribadi.
- 4) Optimal pada emosi belas kasihan, atau empati, intuisi, kepercayaan, daya pribadi dan integritas.
- 5) Optimal pada kesehatan secara umum, kualitas hidup dan kinerja yang optimal.⁹²

⁹¹ Casmini, *Emotional Parenting Dasar-dasar Pengasuhan Kecerdasan Emosi Anak*, Yogyakarta: Pilar Media, 2007, hal. 23-24.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dalam penulisan tesis ini penulis mengacu kepada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan pembahasan diantaranya:

Pertama, Tesis karya Kholisotul Ukhrowiyah, 2014, Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta dengan judul: "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kedisiplinan Guru.*" Tesis ini memiliki banyak persamaan dengan tesis penulis diantaranya sama-sama memiliki tiga variabel yang terdiri dari 2 variabel bebas dan satu variabel terikat, namun terdapat perbedaan dalam salah satu variabel bebasnya, dimana tesis karya Ukhrowiyah membahas kepemimpinan dan motivasi kerja guru dikaitkan dengan disiplin guru sementara penulis membahas kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru dikaitkan dengan disiplin kerja guru. Dari hasil penelitian Ukhrowiyah didapat bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kedisiplinan guru dengan tingkat interpretasi rendah, yaitu 0.210. Hasil koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru .

Kedua, Tesis karya Edy Suparno tahun 2005, Pascasarjana UMS Surakarta dengan judul; "*Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Kinerja Guru Se Rayon Barat Kabupaten Sragen.*" Tesis ini terdiri dari 4 variabel, variabel X_1 kompetensi guru, variabel X_2 Motivasi Kerja, variabel X_3 kecerdasan emosional guru dan variabel Y adalah kinerja guru. Tesis ini memiliki sedikit memiliki persamaan di mana di dalam salah satu variabelnya membahas kecerdasan emosional guru, namun demikian tesis karya Edy Suparno memiliki perbedaan dengan tesis yang penulis bahas. Dalam tesis Edy kecerdasan emosional guru dikaitkan dengan kompetensi guru,

⁹² Casmini, *Emotional Parenting Dasar-dasar Pengasuhan Kecerdasan Emosi Anak*, ..., hal. 24.

motivasi kerja guru dan kinerja guru, sedangkan dalam tesis yang penulis bahas kecerdasan emosional dikaitkan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja guru. Berdasarkan hasil analisis data penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) “Ada pengaruh yang signifikan kompetensi, motivasi kerja, dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Rayon Barat Kabupaten Sragen” dapat dibuktikan kebenarannya. Hal tersebut ditunjukkan dengan $F_{hitung} = 58,340 > F_{tabel} = 2,66$ pada taraf signifikansi 5%. Sumbangan efektif kompetensi guru sebesar 12,100% ; sumbangan efektif motivasi kerja guru sebesar 29,000%, sumbangan efektif kecerdasan emosional guru sebesar 13,600% ; dan sumbangan efektif secara simultan sebesar 47,700%; (2) “Ada pengaruh yang signifikan kompetensi guru terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Rayon Barat Kabupaten Sragen” dapat dibuktikan kebenarannya. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil perhitungan $t_1 = 4,788 > t_{tabel} = 1,960$ pada taraf signifikansi 5%; (3) “Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Rayon Barat Kabupaten Sragen” dapat dibuktikan kebenarannya. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil perhitungan $t_2 = 9,673 > t_{tabel} = 1,960$ pada taraf signifikansi 5%; (4) “Ada pengaruh yang signifikan kecerdasan emosional guru terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Rayon Barat Kabupaten Sragen” dapat dibuktikan kebenarannya. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil perhitungan $t_3 = 6,087 > t_{tabel} = 1,960$ pada taraf signifikansi 5%.

Ketiga, Tesis karya Sutopo Slamet, 2007 Pascasarjana Unsuud dengan judul: ”*Analisis Kepemimpinan, Kecerdasan Emosi, Kedisiplinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru SMPN 8 Purworejo*”. Tesis karya Slamet mempunyai 3 Variabel bebas dan satu Variabel terikat, ada 2 variabel bebas pada tesis Slamet yang mempunyai persamaan dengan tesis penulis yaitu kepemimpinan dan kecerdasan emosi, perbedaannya dengan tesis penulis adalah pada variabel terikatnya, pada tesis Slamet variabel bebasnya adalah disiplin kerja guru. Dan dari penelitian Slamet

disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan, kecerdasan emosi dan kedisiplinan secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 86.7%.

C. Kerangka Berpikir

a. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Disiplin Kerja Guru.

Kepemimpinan kepala madrasah dapat diartikan sebagai proses kegiatan usaha seorang kepala madrasah dalam mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melakukan kerja sama maupun bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.⁹³

Untuk dapat bekerjasama dengan seluruh personal di lingkungan sekolah dalam rangka tercapainya tujuan pendidikan, seorang kepala madrasah dituntut untuk selalu memelihara keteraturan di lingkungan sekolah. Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut.

Disiplin kerja guru dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi sekolah maupun bagi karyawan (guru). Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan dalam hal ini guru akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan

⁹³ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, ..., hal. 3.

pekerjaannya. Dalam kaitannya dengan disiplin kerja guru teladan pimpinan sangat berpengaruh dalam menentukan disiplin kerja mereka, karena pada dasarnya seorang pemimpin dijadikan teladan dan panutan bagi para bawahannya. Untuk itu pemimpin harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, adil dalam penegakan kedisiplinan serta menyesuaikan antara perkataan dengan perbuatan. Jika seorang pemimpin kurang disiplin dalam berbagai hal jangan berharap para bawahan akan disiplin dalam bekerja. Seorang pimpinan harus menyadari bahwa perilaku dan gerak geriknya akan dicontoh bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan kepala madrasah mempunyai tingkat disiplin yang tinggi dibanding para stafnya supaya mereka membudayakan disiplin kerja dalam diri mereka secara sukarela tanpa paksaan ataupun tekanan.

Berdasarkan paparan teoritis di atas antara kepemimpinan kepala madrasah dengan disiplin kerja guru diduga terdapat pengaruh, semakin baik kepemimpinan seorang kepala sekolah akan semakin baik pula juga disiplin kerja guru.

b. Pengaruh Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Disiplin Kerja Guru

Kecerdasan emosional pada hakekatnya merupakan kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang yang diperlukan dalam mengelola emosi diri sendiri dan memahami emosi orang lain. Kecerdasan emosional menurut Goleman mempunyai 5 dimensi yaitu: 1) kesadaran diri, 2) pengaturan diri, 3) motivasi, 4) empati, dan 5) keterampilan sosial.

Bila dikaitkan dengan guru maka kecerdasan emosional menurut peneliti adalah kemampuan guru untuk mengenali perasaannya sehingga ia dapat mengatur dirinya sendiri dan menimbulkan motivasi dalam dirinya untuk meningkatkan kualitas hidupnya. Sementara di lingkungan sosial ia mampu berempati dan membina hubungan baik dengan orang lain.

Dalam dunia kerja kecerdasan emosional merupakan syarat untuk mencapai kesuksesan. Karena faktor-faktor kecerdasan emosional seperti sabar, tekun, loyal, penuh inisiatif, optimis, mampu beradaptasi dengan lingkungan kerjanya, berempati dengan orang lain dan keterampilan sosial merupakan modal penting bagi guru dalam meraih kesuksesan.⁹⁴

Kesadaran diri dengan mengenali emosi diri sendiri merupakan suatu kemampuan untuk mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi, kemampuan ini merupakan dasar dari kecerdasan emosi. Kesadaran diri membuat seorang guru lebih waspada terhadap suasana hati. Kesadaran diri memang belum menjamin penguasaan emosi, namun merupakan salah satu syarat penting untuk mengendalikan emosi sehingga seorang guru lebih mudah menguasai emosi.

Apabila dihubungkan dengan disiplin kerja guru, maka mengenali emosi diri ini akan memudahkan guru untuk dapat menumbuhkan keinginan untuk dapat melaksanakan tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya dengan baik dikarenakan kesadaran pribadi bahwa mengerjakan tugas dengan baik akan membuat suasana hati seorang guru menjadi lebih baik. Sehingga seorang guru sebagai tenaga pendidik profesional dapat menyelesaikan tugasnya sesuai jadwal atau waktu yang sudah ditentukan.

Seorang guru yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan termotivasi untuk mengikuti norma dan aturan kerja yang berlaku di tempat kerjanya dan akan selalu berusaha memotivasi dirinya untuk mempersembahkan kinerja terbaiknya . Dan dengan keterampilan sosial yang dimilikinya seorang guru akan lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerjanya, mampu berkomunikasi dengan atasan dan rekan sejawatnya dan mampu

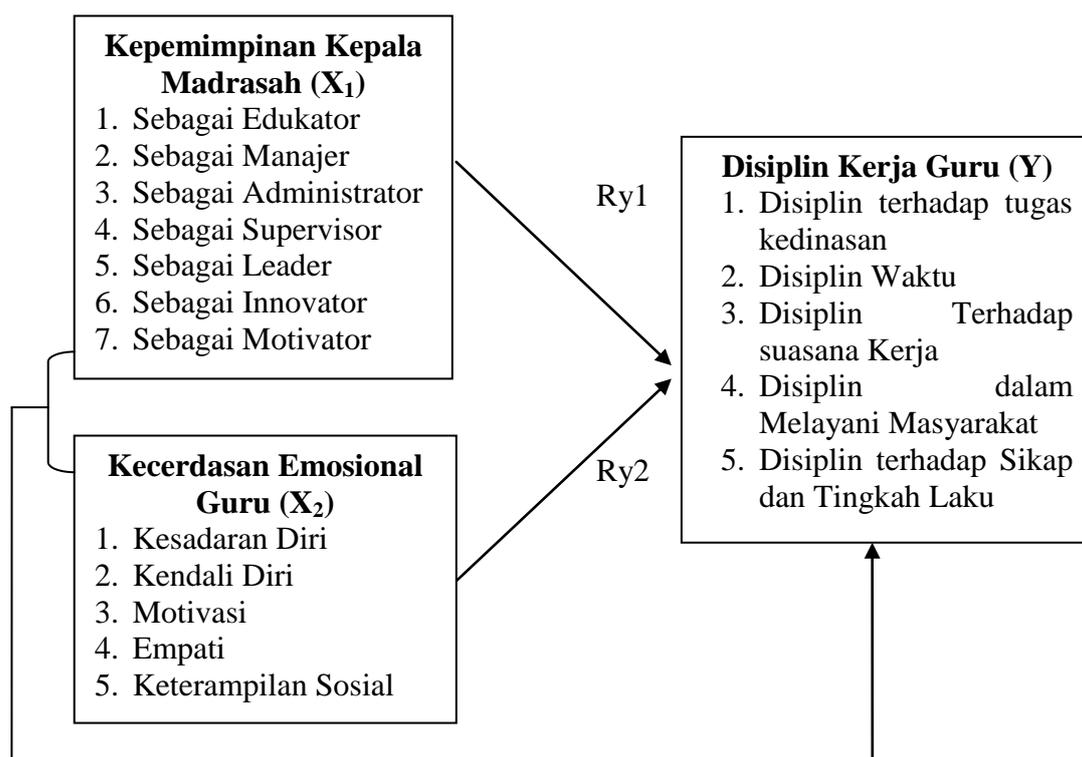
⁹⁴ Ahmad Taufik Nasution, *Metode Menjernihkan Hati*, Bandung: Mizan Media Utama, 2005, hal. 55.

menggerakkan peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya untuk senantiasa berdisiplin dalam segala hal.

Berdasarkan paparan di atas antara kecerdasan emosi guru dengan disiplin kerja guru diduga terdapat pengaruh, dimana semakin tinggi kecerdasan emosional seorang guru akan semakin baik pula disiplin kerjanya.

- c. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kecerdasan Emosional Guru Secara Bersama-sama Terhadap Disiplin Kerja Guru.

Dari uraian-uraian sebelumnya tampak indikasi bahwa masing-masing variabel; kepemimpinan kepala madrasah, kecerdasan emosional dan disiplin kerja guru, tidaklah merupakan variabel yang berdiri sendiri dalam konteks disiplin kerja guru. Dengan demikian dapat pula diduga terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan kepala madrasah, kecerdasan emosional dan disiplin kerja guru. Dengan perkataan lain makin baik kepemimpinan kepala madrasah dan makin tingginya kecerdasan emosional seorang guru yang berlangsung secara bersama-sama, maka makin tinggi pula disiplin kerja guru.



Ry.1.2

Gambar II.1 Kerangka Model Penelitian

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berfikir di atas maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta.
2. Terdapat pengaruh kecerdasan emosional guru terhadap peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta.
3. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Arikunto, populasi adalah sekelompok subyek yang dijadikan penelitian dan sumber data dalam penelitian yang dilakukan.¹ Sementara Sugiyono menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.²

Berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Madrasah Ibtidaiyyah Pembangunan UIN Jakarta (MP UIN Jakarta) sebanyak 87 guru termasuk Kepala Madrasah dan guru tidak tetap (GTT).³

¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006, hal. 115.

² Sugiyono, *Statistik untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2007, hal. 57.

³ Sumber data jumlah guru Madrasah Pembangunan UIN Jakarta tingkat Ibtidaiyyah penulis dapatkan dari wawancara pra penelitian dengan Kepala Madrasah Ibtidaiyyah Madrasah

Mempertimbangkan jumlah populasi di bawah seratus orang maka penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel, artinya teknik sampling yang diambil adalah teknik sensus atau yang disebut dengan penelitian populasi.

2. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan jenis sampel jenuh atau sampel sensus. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.⁴

Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru MI Pembangunan UIN Jakarta sebanyak 87 guru. Dalam penyebaran angket pertama untuk uji validitas dan uji reliabilitas penulis mengambil sampel 30 orang yang merupakan bagian dari populasi. Selanjutnya sisa populasi yang terdiri dari 57 orang inilah yang menjadi obyek dalam penelitian ini.

B. Sifat Data

Data adalah hasil penelitian, baik berupa fakta maupun angka. Data juga disebut sebagai segala fakta dan angka yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi. Sedangkan informasi merupakan hasil pengolahan data yang dipakai untuk suatu keperluan.

Dalam penelitian, data dapat dikualifikasikan dalam dua kategori, yaitu data yang bersifat kualitatif dan data yang bersifat kuantitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk bilangan, misalnya; jenis

Pembangunan UIN Jakarta, Bapak Drs. Sugiyono, berdasarkan *finger printing* absensi kehadiran guru.

⁴ Sugiyono, *Statistik untuk Penelitian*, ..., hal. 96.

kelamin, agama atau warna. Sedang data kuantitatif adalah data yang berbentuk bilangan, misalnya: tinggi, panjang dan umur.

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data yang bersifat kualitatif yang dianggakan selanjutnya disebut sebagai data kuantitatif yang berbentuk interval. Misalnya disiplin kerja guru yang dikategorikan dalam 5 tingkatan dengan menggunakan skala likert, yaitu selalu diberi bobot 5, sering diberi bobot 4, kadang-kadang diberi bobot 3, jarang diberi bobot 2 dan tidak pernah diberi bobot 1.

Untuk keperluan analisis, maka peneliti mengumpulkan sejumlah data primer yang langsung diperoleh dari responden.

C. Variabel Penelitian dan Skala Pengukuran

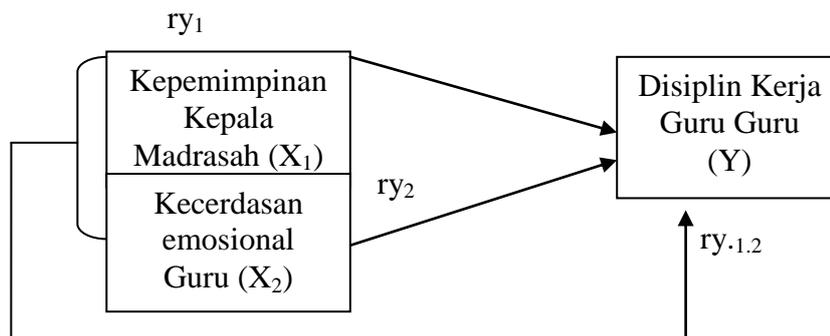
Variabel penelitian adalah obyek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian.⁵

Dalam penelitian ini peneliti ingin menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta. Variabel penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Variabel bebas (*independent variable*) pertama adalah kepemimpinan kepala madrasah dilambangkan dengan X_1
2. Variabel bebas (*independent variable*) kedua adalah kecerdasan emosional guru dilambangkan dengan dengan X_2
3. Variabel terikat (*dependent variable*) adalah disiplin kerja guru dilambangkan dengan Y.

Bentuk hubungan antar variable penelitian di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, ..., h. 118



Gambar III.1
Bentuk Hubungan antar Variable Penelitian

Adapun skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert, dengan 5 alternatif jawaban yang diberi skor antara 1 – 5 untuk pertanyaan positif dan negatif.

D. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen Pengumpulan data menurut Arikunto adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya.⁶

Untuk mengumpulkan data ketiga variabel penelitian yaitu variabel terikat disiplin kerja guru (Y), dan variabel bebas kepemimpinan kepala madrasah (X_1), media pembelajaran (X_2), digunakan instrumen penelitian yang berbentuk *kuesioner* (angket) yang disusun dalam model *skala likert*. Menurut Sugiyono *skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial.

Ciri khas dari *skala likert* adalah bahwa makin tinggi skor yang diperoleh oleh seorang responden merupakan indikasi bahwa responden tersebut sikapnya makin positif terhadap objek yang diteliti.

Dalam penyusunan instrumen digunakan dari model Rensis Likert yakni dengan option Selalu (SL), Sering (SR), Kadang-kadang (KK), Pernah (P), Tidak Pernah (TP). Masing-masing option diberikan bobot mulai dari 5

⁶ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000, hal. 134.

untuk sangat setuju hingga bobot 1 untuk option sangat tidak setuju. Indriantoro mengkatagorikan sifat data tersebut ke dalam skala interval.⁷

1. Instrumen Variabel Disiplin Kerja Guru (Y)

a. Definisi Konseptual

Disiplin kerja guru adalah merupakan suatu gambaran akan kesadaran dan kesediaan seorang guru untuk mentaati norma dan tata tertib yang berkaitan dengan tugasnya sebagai seorang pendidik dalam proses belajar mengajar di sekolah serta tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Adapun dimensi disiplin kerja guru diantaranya adalah: disiplin terhadap tugas kedinasan, disiplin waktu, disiplin terhadap suasana kerja, disiplin dalam melayani masyarakat dan disiplin terhadap sikap dan tingkah laku.

b. Definisi Operasional

Disiplin kerja guru adalah skor yang menggambarkan kedisiplinan seorang guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan yang ada di sekolah serta tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Adapun dimensi disiplin kerja guru diantaranya adalah: disiplin terhadap tugas kedinasan, disiplin waktu, disiplin terhadap suasana kerja, disiplin dalam melayani masyarakat dan disiplin terhadap sikap dan tingkah laku.

⁷ Nur Indriantono dan Bambang Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, Yogyakarta: BPF, 2002, hal. 99.

c. Kisi-kisi Instrumen

Tabel III.1

Kisi-kisi Instrumen Disiplin Kerja Guru

Variabel	Dimensi	Indikator	Nomor Item	Ket.
Disiplin Kerja Guru	Disiplin terhadap tugas kedinasan	1. Mentaati peraturan kerja.	1,2,3	
		2. Menyusun program pengajaran.	4,5,	
		3. Menyajikan Program pengajaran.	6,7,8	
		4. Mengevaluasi hasil belajar siswa.	9, 10,11,12	
		5. Menyusun program perbaikan dan pengayaan.	13,14	
		6. Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.	15, 16	
	Disiplin waktu	1. Memanfaatkan waktu dengan baik.	17,	
		2. Memulai pelajaran tepat waktu.	18,	
		3. Mengakhiri pelajaran tepat waktu.	19,	
		4. Menyelesaikan tugas tepat waktu.	20, 21	
		5. Mengadakan evaluasi tepat waktu.	22, 23, 24	
	Disiplin terhadap suasana kerja	1. Memanfaatkan lingkungan sekolah sebagai pendukung pembelajaran.	25,	
		2. Menjalin hubungan yang baik dengan seluruh warga sekolah.	26, 28,	
		3. Mematuhi kode etik sebagai seorang guru	27,	
	Disiplin dalam melayani masyarakat	1. Melayani siswa.	29,	
		2. Melayani orangtua siswa	30, 31	

	Disiplin terhadap sikap dan tingkah laku	1. Memperhatikan sikap. 2. Memperhatikan tingkah laku.	34, 37. 32, 33, 35. 36.	
	JUMLAH		37	

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Definisi Konseptual

Kepemimpinan kepala madrasah adalah merupakan gambaran kemampuan dari seorang kepala madrasah dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam lembaga pendidikan guna tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan, yang tercermin dalam aspek EMASLIM (Edukator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator) dengan berbagai indikatornya.

b. Definisi Operasional

Kepemimpinan kepala madrasah adalah skor yang menggambarkan kemampuan seorang kepala madrasah dalam memimpin, mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam lembaga pendidikan guna tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan, yang tercermin dalam aspek EMASLIM (Edukator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator) dengan berbagai indikatornya.

c. Kisi-kisi Instrumen

Tabel III.2

Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Kepala Madrasah

Variabel	Dimensi	Indikator	Item	Jml
Kepemimpinan	Edukator	1. Membina seluruh warga madrasah.	1, 2,	

Kepala Madrasah		2. Meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan.	3, 4, 5,	
		3. Melaksanakan model pembelajaran yang menarik.	6.	
	Manajer	1. Merencanakan program madrasah	7	
		2. Menyusun struktur organisasi madrasah	8	
		3. Melaksanakan program madrasah.	9	
		4. Menggerakkan para staf.	10, 11,	
		5. Memberdayakan sumber daya madrasah.	12,	
		6. Mengevaluasi program pengajaran di madrasah.	13, 14	
	Administrator	1. Mengelola Kurikulum dan pembelajaran.	15, 16, 17,	
		2. Mengelola administrasi peserta didik.	19,	
		3. Mengelola administrasi personalia.	20,	
		4. Mengelola sarana dan prasarana di madrasah.	21	
		5. Mengelola administrasi kearsipan.	22,	
		6. Mengelola keuangan	18.	

		madrasah.		
	Supervisor	1. Merencanakan program supervisi	23,	
		2. Melaksanakan program supervisi.	24, 25,	
		3. Menindaklanjuti program supervisi.	26, 27.	
	Leader	1. Berkepribadian jujur dan memberi teladan.	28, 29,	
		2. Memberikan tugas dan petunjuk.	32 , 33,	
		3. Memahami visi dan misi sekolah	30, 31,	
		4. Berani mengambil keputusan yang cepat dan tepat.	34, 35,	
		5. Mampu berkomunikasi dengan baik .	36,	
		6. Mendelegasikan tugas kepada staf.	37,	
	Innovator	1. Mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.	38,	
		2. Memiliki ide-ide baru dalam melaksanakan tugas.	39	
	Motivator	1. Memberikan motivasi.	40	
		2. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif.	41	
		3. Memberikan reward bagi yang berprestasi.	42	
		4. Memberikan hukuman bila diperlukan.	43	
JUMLAH			43	

3. Kecerdasan Emosional Guru

a. Definisi Konseptual

Kecerdasan emosional guru adalah merupakan gambaran kemampuan guru untuk mengenali perasaannya sehingga ia dapat mengatur dirinya sendiri dan menimbulkan motivasi dalam dirinya untuk meningkatkan kualitas hidupnya. Sementara di lingkungan sosial ia mampu berempati dan membina hubungan baik dengan orang lain yang tercermin dalam dimensi: kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial.

b. Definisi Operasional

Kecerdasan emosional guru adalah skor tentang kemampuan seorang guru dalam mengatur dirinya sendiri dan menimbulkan motivasi dalam dirinya untuk meningkatkan kualitas hidupnya. Sementara di lingkungan sosial ia mampu berempati dan membina hubungan baik dengan orang lain yang tercermin dalam dimensi: kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial.

c. Kisi-kisi Instrumen

Tabel III.3

Kisi-kisi Instrumen Kecerdasan Emosional Guru

Varibel	Dimensi	Indikator	Nomor Item	Ket.
Kecerdasan Emosional Guru	Kesadaran Diri	1. Mengenali emosi sendiri dan efeknya	1, 2, 3, 4, 5, 6	
		2. Mengetahui kekuatan dan batas-batas diri sendiri	7, 8,	
		3. Mengenali perasaan sendiri	9	
		4. Penilaian diri secara teliti.		

	Kendali Diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengelola emosi 2. Memelihara norma kejujuran dan integritas 3. Mudah beradaptasi dalam menghadapi perubahan 4. Mudah menerima dan terbuka terhadap gagasan, pendekatan dan informasi baru 	10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21.	
	Motivasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai dorongan untuk menjadi lebih baik 2. Memiliki inisiatif tinggi 3. Selalu optimis 	22,23 24, 25 26,27,28.	
	Empati	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami Orang lain 2. Mengembangkan orang lain 	29, 30, 31, 32 33, 34, 35.	
	Keterampilan sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterampilan berkomunikasi 2. Membangun .hubungan 	36, 38	
JUMLAH			38	

E. Jenis Data Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data statistik.

Sedangkan pendekatan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan metode *analisis regresi korelasional*, di mana penelitian ini berusaha untuk menghubungkan antara variable yang satu dengan variabel yang lain, sehingga variabel yang dilibatkan ada dua macam yaitu variabel X (*Independent Variable*) dan variable Y (*Dependent*

Variable), yang termasuk variable X adalah kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru dan variabel Y nya adalah disiplin kerja guru.

Teknik *regresi korelasional* ini bertujuan untuk mencari bukti berdasarkan hasil pengumpulan data apakah terdapat hubungan antar variabel atau tidak, untuk mengukur pengaruh antar variabel tersebut sedang, kuat atau lemah serta mengukur secara matematik apakah pengaruh antar variabel tersebut signifikan atau tidak signifikan.⁸

Untuk mendapatkan fakta-fakta dari fenomena yang ada akan dicari data faktual di lapangan dari kepala madrasah dan guru-guru Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta diadakan survey terhadap permasalahan yang ada.

Menurut Arikunto, metode survey yaitu mengumpulkan data sebanyak-banyaknya mengenai faktor-faktor yang merupakan pendukung kemudian menganalisis faktor-faktor tersebut.⁹

Sedangkan menurut Iskandar bahwa metode survey merupakan proses pengumpulan data informasi melalui sampel penelitik tindakan.¹⁰ Survey akan digunakan untuk mendapatkan data yang diharapkan melalui pengamatan secara menyeluruh untuk mendapatkan hasil yang dapat digunakan untuk tindakan deskriptif, sehingga diharapkan akan diperoleh data tentang hubungan antar variabel tersebut. Yang kemudian akan dianalisa dengan menggunakan analisis deskriptif.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta. Penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif karena mencakup hal-hal yang didasarkan atas dasar perhitungan presentasi, perhitungan statistik dan lain-lain.¹¹ Penelitian kuantitatif merupakan suatu proses menemukan pengetahuan yang

⁸ Anas Sudjiono, *Pengantar Statistika Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004, hal. 188.

⁹ Suharsimi Arikunto, *Metode Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006, hal. 108.

¹⁰ Jusman Iskandar, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Puspaga, 2005, hal.174.

¹¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 3.

menggunakan data berupa angka sebagai alat untuk menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui dan bertujuan untuk menyusun ilmu yang berupaya membuat hukum-hukum dari generalisasinya.¹²

F. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari lokasi penelitian, pengumpulan data primer dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah, disajikan oleh pihak lain yang biasanya dalam bentuk publikasi atau jurnal.¹³

Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah semua guru Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta dan sumber data sekundernya penulis ambil dari buku-buku literatur yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan kepala sekolah, masalah kecerdasan emosional dan masalah disiplin kerja guru.

G. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diinginkan dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang sesuai dengan permasalahan yang dibahas, yaitu:

1. Angket atau Kuesioner

Angket menurut Arikunto adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahuinya.¹⁴

Penyebaran kuesioner atau angket dimaksudkan untuk menanyakan tentang fakta, perasaan dan sikap, informasi, serta persepsi diri para responden mengenai fenomena yang terulang dalam variabel penelitian.

¹² Moh. Kasiram, *Metode Kualitatif – Kuantitatif*, Malang: UIN Malang Press, 2008, hal. 163.

¹³ Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hal. 20-21.

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, ...*, hal. 151.

Hasil kuesioner tersebut bisa digunakan sebagai landasan analisis data kuantitatif.

Penulis menggunakan angket sebagai instrument penelitian yang disebarkan kepada responden yaitu para guru Madrasah Pembangunan UIN Jakarta tingkat Ibtidaiyah. Penulis mempersiapkan pertanyaan dilengkapi dengan alternatif jawaban yang akan dipilih oleh responden. Angket ini untuk menjaring data tentang pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru.

Tabel III.4
Kategori Jawaban Skor Angket

Keterangan	Positif	Negatif
Selalu	5	1
Sering	4	2
Kadang-kadang	3	3
Pernah	2	4
Tidak pernah	1	5

2. Wawancara

Teknik ini ditujukan kepada kepala madrasah untuk menghimpun informasi awal yang berkenaan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru. Teknik ini digunakan oleh penulis pada saat observasi awal sebelum mengadakan pengambilan data untuk penelitian.

3. Dokumentasi

Penulis mencatat data-data tentang sejarah dan profil Madrasah Pembangunan UIN Jakarta, visi misi madrasah, data-data siswa dan guru-guru, fasilitas berupa sarana dan prasarana madrasah dan struktur yayasan.

Setelah beberapa data yang diperlukan terkumpul langkah selanjutnya adalah mengolah dan menganalisis data. Menganalisa data merupakan suatu cara yang digunakan untuk menguraikan data yang diperoleh agar dapat dipahami bukan hanya oleh peneliti saja namun juga bagi orang lain yang ingin mengetahui hasil penelitian.

Untuk menganalisis data di dalam penelitian ini, penulis melakukan langkah-langkah sebagai berikut agar terhindar dari kekeliruan:¹⁵

Langkah pertama adalah editing, dimana angket yang sudah terisi diteliti satu persatu mengenai kelengkapan, kejelasan dan kebenaran pengisian angket tersebut agar terhindar dari kekeliruan dalam mendapatkan informasi sehingga diperoleh data yang akurat.

Langkah kedua adalah *coding* yaitu mengklasifikasikan jawaban-jawaban dari responden ke dalam kategori- kategori, biasanya klasifikasi dilakukan dengan memberi tanda atau kode berbentuk angka pada masing-masing jawaban.

Langkah ketiga adalah *scoring* dimana pada tahap ini setiap butir-butir pertanyaan diberi skor .

Langkah keempat adalah *tabulating* yaitu proses pembuatan tabel. Setelah melakukan scoring dan menghitung hasil skor yang telah ada, maka jawaban yang sudah diberi kode sesuai dengan kategori jawaban kemudian dimasukkan ke dalam tabel.

Langkah kelima adalah prosentase yaitu membuat prosentasi dari jumlah frekuensi jawaban responden untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional terhadap disiplin kerja guru yang diperoleh dari hasil penelitian.

Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Keterangan :

P : Prosentase

¹⁵ Anas Sudjiono, *Pengantar Statistika Pendidikan*, ..., hal. 40.

- F : Frekuensi
N : Jumlah responden

H. Teknik Analisis Data

Teknik dan analisis data merupakan cara yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh dari hasil penelitian. Analisis data diperlukan untuk menguji hipotesis penelitian. Tahapan analisis data meliputi: 1. Melakukan uji validitas dan uji reliabilitas, 2. Mendeskripsikan data untuk setiap variable penelitian, 3. Melakukan uji persyaratan analisis, 4. Menguji hipotesis.

Dalam menganalisis tentang penelitian ini, peneliti menggunakan:

1. Uji Validitas dan uji reliabilitas

a. Uji Validitas

Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan.¹⁶ Dalam penelitian ini digunakan rumus korelasi *product moment* dengan maksud untuk mengukur apakah variabel-variabel dalam penelitian ini valid atau tidak valid, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Di mana: r_{xy} = Angka indeks korelasi “r” product moment

N = Number of cases (jumlah data)

$\sum Xy$ = Jumlah hasil perkalian antara skor X dan Y

$\sum X$ = Jumlah hasil skor X

$\sum Y$ = Jumlah hasil skor Y

Harga r_{xy} menunjukkan indeks korelasi antara dua variable yang dikorelasikan. Setiap nilai korelasi mengandung tiga makna:

1. Ada tidaknya korelasi, ditunjukkan oleh besarnya angka yang terdapat dibelakang koma. Menurut Anas Sudijono, angka korelasi itu besarnya

¹⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, ..., hal. 145.

antara 0 (nol) sampai dengan 1,0 artinya bahwa angka korelasi itu paling tinggi adalah 1,00 dan paling rendah adalah 0,00.¹⁷

2. Arah korelasi yaitu arah yang menunjukkan kesejajaran antara nilai variable X dan Y yang ditunjukkan oleh tanda plus (+), jika arah korelasinya positif (searah) dan tanda minus (-) jika arah korelasinya negatif (korelasi berlawanan arah).
3. Besarnya korelasi, yaitu besarnya angka yang menunjukkan kuat dan tidaknya, atau mantap tidaknya kesejajaran antara variable yang diukur korelasinya.

Korelasi dikatakan besar jika harga r_{xy} mendekati 1.00. Suatu item dikatakan valid apabila nilai r_{xy} positif dan nilainya lebih besar dari 5% r table atau nilai r_{xy} positif dan nilai signifikansi (*sig*) lebih dari 0.050.

Dalam penilaian kuantitatif, kriteria utama terhadap data hasil penelitian adalah valid, reliable, dan obyektif. Menurut Arikunto, validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan atau kesahihan sesuatu instrument.¹⁸

Untuk mengukur *validitas konstruk* digunakan metode *internal konsistensi*, yaitu mengukur besarnya koefisien korelasi antara tiap butir dengan semua butir pernyataan menggunakan rumus korelasi *Product Moment* (Pearson). Diterima atau tidaknya suatu butir pernyataan ditentukan oleh besarnya r hitung yang dibanding dengan nilai r tabel (r product moment) pada $\alpha = 0.05$. Jika r hitung > r tabel, maka instrument tersebut dinyatakan valid (sahih).

b. Uji Reliabilitas

Dari uji validitas butir pernyataan selanjutnya diuji reliabilitasnya, yaitu untuk membuktikan instrumen yang dijadikan pengukuran dapat dikatakan reliabel, jika pengukurannya konsisten dan cermat, sehingga instrument sebagai alat ukur dapat menghasilkan suatu hasil

¹⁷ Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, ..., hal. 174.

¹⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, ..., hal. 120.

pengukuran yang dapat dipercaya. Uji reliabilitas ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach*.

Pengujian reliabilitas instrument dapat dilakukan secara internal maupun eksternal. Dalam hal ini pengujian akan dilakukan secara *Internal Consistency*, yakni dilakukan dengan cara mencobakan instrument sekali saja. Hasil analisis dapat digunakan untuk memprediksi reliabilitas instrument.¹⁹

Instrument dapat dikatakan reliable apabila instrument tersebut cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Kountur menjelaskan:

Reliabilitas berhubungan dengan konsistensi, suatu instrument penelitian disebut reliable apabila instrument tersebut konsisten dalam memberikan penilaian atas apa yang diukur. Jika hasil penelitian yang diberikan oleh instrument tersebut konsisten memberikan jaminan bahwa instrumen tersebut dapat dipercaya.²⁰

Reliabilitas menunjukkan pada ketetapan (konsistensi) dari nilai yang diperoleh dari kelompok individu dalam kesempatan yang berbeda dengan tes yang sama ataupun yang butirnya ekuivalen. Jika diperoleh reliabilitas instrument penelitian tinggi, maka kemungkinan kesalahan data yang dikumpulkan rendah, akurasi dan stabilitas data berarti tinggi.

Tabel III.5

Koefisien Reliabilitas menurut Klasifikasi Guliford

Koefisien Realibilitas	Kriteria
$r < 0,20$	Reliabilitas Sangat Rendah
$0,20 < r$	Reliabilitas Rendah
$0,40 < r <$	Reliabilitas Sedang

¹⁹ Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, ..., hal. 146.

²⁰ Ronny Kountor, *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, Jakarta: PPM, 2007, hal. 161.

0,70 < r <	ReliabilitasTinggi
0,90 < r <	Reliabilitas SangatTinggi

Dalam uji reliabilitas, penelitian ini akan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, yaitu:

$$r_{ii} = \frac{[k]1 - \sum \sigma b^2}{[k - 1]\sigma t^2}$$

Selanjutnya suatu alat ukur (instrument) dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien reliabilitas sekurang-kurangnya adalah “kuat”.

2. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Tahap ini adalah tahap analisis yang bersifat eksploratif bertujuan menggambarkan keadaan/suatu fenomena tertentu, yang dalam hal ini adalah untuk mengungkap bagaimana gambaran kepemimpinan kepala madrasah, kecersasan emosional guru dan disiplin kerja guru di MI Pembangunan UIN Jakarta. Analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui dan menyajikan jumlah responden (*N*), harga rata-rata (*mean*), rata-rata kesalahan standar (*Stadandard 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 ketiga variabel penelitian. Mean, median, modus sama-sama merupakan ukuran pemusatan data yang termasuk kedalam *analisis statistika deskriptif*. Namun, ketiganya memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing dalam menerangkan suatu ukuran pemusatan data. Untuk mengetahui kegunaannya masing-masing dan kapan kita mempergunakannya, perlu diketahui terlebih dahulu pengertian analisis statistika deskriptif dan ukuran pemusatan data. *Analisis statistika deskriptif* merupakan metode yang berkaitan dengan penyajian

data sehingga memberikan informasi yang berguna. Bambang dan Lina²¹ bahwa upaya penyajian data dimaksudkan untuk mengungkapkan informasi penting yang terdapat dalam data ke dalam bentuk yang lebih ringkas dan sederhana dan pada akhirnya mengarah pada keperluan adanya penjelasan dan penafsiran. Deskripsi data yang dilakukan meliputi ukuran pemusatan dan penyebaran data. Ukuran pemusatan data meliputi nilai rata-rata (*mean*), modus, dan median. Sedangkan ukuran penyebaran data meliputi ragam (*variance*) dan simpangan baku (*standard deviation*).

3. Uji Persyaratan Analisis Data

Menurut Sugiyono²² untuk pengujian hipotesis dengan analisis inferensial yang menggunakan statistik parametrik memerlukan terpenuhinya banyak asumsi sebagai persyaratan analisis. Asumsi yang utama adalah data yang akan dianalisis harus berdistribusi normal, data dua kelompok atau lebih yang diuji harus homogen, dan dalam uji regresi harus terpenuhi asumsi linieritas.

Uji persyaratan analisis terdiri dari uji normalitas distribusi data tiap variabel, uji homogenitas varians dan uji linearitas galat taksiran, dengan langkah-langkah sebagaimana dikemukakan Sudjana²³ sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Tujuan melakukan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah data dari masing-masing sampel variabel bersifat normal. Untuk menguji apakah data sampel yang sedang diteliti berasal dari populasi dengan distribusi normal atau tidak, dilakukan uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan pendekatan koreksi Liliefors.

²¹ Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012, Cet. 7, hal. 177.

²² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2009, hal. 210.

²³ Sudjana, *Metoda Statistika*, Bandung: Tarsito, 1996, hal. 219-261.

b. Uji Linearitas Persamaan Regresi

Uji linearitas dimaksudkan untuk melihat apakah data variabel bebas memiliki kelinieran. Uji linearitas ini dilakukan dengan analisis regresi sederhana menggunakan tabel “ANOVA”. Regresi linear dinyatakan berarti apabila harga $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ pada taraf kepercayaan α 0,05.

c. Uji Homogenitas Varians (Uji Asumsi Heteroskedastisitas)

Uji homogenitas menggunakan bantuan program SPSS for windows Versi 22. Uji homogenitas dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa dua atau lebih kelompok data sampel berasal dari populasi yang memiliki variansi yang sama. Pada analisis regresi, persyaratan analisis yang dibutuhkan adalah bahwa galat regresi untuk setiap pengelompokan berdasarkan variabel terikatnya memiliki variansi yang sama. Uji yang digunakan adalah Levene Test Based on Mean. Jika hasil nilai Sign. $> 0,05$ maka dapat dikatakan data telah homogen.

Uji homogenitas varians dimaksudkan untuk menguji kesamaan varians populasi yang berdistribusi normal.

4. Teknik Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang telah dibangun sebelumnya merupakan gambaran teoritis yang berupa dugaan terhadap pengaruh antar variabel. Untuk membuktikan diterima tidaknya hipotesis yang telah diajukan di atas, maka dilakukan pengujian terhadap ketiga hipotesis penelitian dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

- a. Teknik Korelasi *Pearson Product Moment*;²⁴ digunakan untuk menguji hipotesis pertama, kedua dan ketiga yang sebelumnya dilakukan pengujian persamaan regresi sederhana dari masing- masing variabel penelitian.

²⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D, ...*, hal. 218.

- b. Teknik Regresi Sederhana,²⁵ tujuannya untuk mencari dan menguji persamaan regresi variabel terikat atas variabel bebas. Persamaan regresi yang dimaksud adalah persamaan regresi disiplin kerja guru (Y) atas variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan kecerdasan emosional guru (X_2)
- c. Teknik korelasi ganda²⁶ digunakan untuk menguji hipotesis ketiga, yakni menguji apakah terdapat korelasi yang berarti apabila dua variabel bebas secara bersama-sama dikorelasikan dengan variabel terikat (Y) dengan didahului menguji persamaan regresi ganda.
- d. Teknik regresi ganda²⁷ digunakan untuk mengetahui persamaan regresi variabel terikat atas kedua variabel bebas yang diuji secara bersama-sama.

I. Langkah-langkah Analisis Hasil Penelitian dengan Menggunakan Software SPSS Statistik

Analisis dalam penelitian ini menggunakan *software* SPSS statistik dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. 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. Trihendradi²⁸ sebagai berikut:

²⁵ Sudjana, *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*, Bandung : Tarsito, hal. 6-12.

²⁶ Sudjana, *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*, ..., hal. 106-109.

²⁷ Sudjana, *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*, ..., hal. 69-77.

²⁸ Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, Yogyakarta: ANDI Offset, 2010, hal. 41-50.

- a. Sajikan data hasil penelitian sesuai variabel masing-masing dalam daftar “*data view*”
- b. Buka *variabel view*, kemudian tulis simbol variabel (Y, X₁ dan X₂) pada kolom *name*, ganti dengan angka 0 pada kolom *decimals*, dan tulis nama variabel pada kolom *label* (contoh: disiplin kerja guru, kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru).
- c. Buka kembali *data view*, klik *Analyze* › *descriptive statistic* › *frequencies* › masukan variabel disiplin 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.
- d. Untuk membuat grafik histogram cari dulu panjang kelas dengan cara:

$$P = R/k$$

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

$$R = \text{range yakni nilai tertinggi (maximum) – nilai terendah (minimum)}$$
- e. Setelah panjang kelas di ketahui, dibuat kelas interval .
- f. Klik: *Transform* › *Recode Different Variables* › masukan nama variabel (Y₂) 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*.
- g. Lanjutkan untuk membuat grafiknya dengan cara: *Analyze* › *Deskriptive Statistics* › *Frequencies* › masukan nama variabel contoh motivasi belajar (Y) ke kotak *Variable (s)* › *Chart* › *Histograms* › *With normal curve* › *Continue* › *OK*

2. Uji Persyaratan Analisis

Uji persyaratan analisis dengan menggunakan *SPSS Statistic* dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagaimana dikemukakan Trihendradi²⁹ berikut ini:

a. Uji Linieritas Persamaan Regresi

Untuk menguji linieritas persamaan regresi melalui *SPSS Statistisk*, dapat ditempuh langkah-langkah sebagaimana dikemukakan C. Trihendradi³⁰ 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) pada kolom *name*, ganti dengan angka 0 pada kolom *decimals*, dan tulis nama variabel pada kolom *label* (contoh: motivasi belajar siswa, kompetensi kepribadian guru dan budaya sekolah)
- 3) Buka kembali *data view*, klik *Analyze* › *compare means* › *means* › masukan variabel Y pada kotak *deviden* › variabel X pada kotak *indevenden* › *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 adalah linear.*
- 4) Lanjutkan langkah-langkah seperti ini untuk mengetahui model persamaan regresi variabel berikutnya.

²⁹ Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, ..., hal. 139-233.

³⁰ Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, ..., hal. 151-173.

b. Uji Normalitas Galat Taksiran

Untuk menguji normalitas galat taksiran melalui *SPSS Statistik* dapat ditempuh langkah-langkah sebagaimana dikemukakan C. Trihendradi³¹ 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 dan X₂) pada kolom *name*, ganti dengan angka 0 pada kolom *decimals*, dan tulis nama variabel pada kolom *label* (contoh: Disiplin Kerja Guru, Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kecerdasan Emosional Guru) kembali *data view*, klik *Analyze* › *regression* › *linear* › masukan variabel Y pada kotak *devidenden* › variabel X pada kotak *indevidenden* › *save* › *residuals* ceklis pada kotak kecil: *unstandardized* › *enter* › *OK.* › lihat pada *data view* muncul *resi I*.
- 3) 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 *H₀ 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 X₁ adalah berdistribusi normal*.
- 4) Lanjutkan langkah-langkah seperti ini untuk mengetahui galat taksiran *persamaan regresi \hat{Y} atas X₁* variabel berikutnya.

³¹ Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik, ...*, hal. 221-233.

c. Uji homogenitas Varians

Untuk menguji homogenitas varian melalui *SPSS Statistik*, dapat ditempuh langkah-langkah sebagaimana dikemukakan Trihendradi³² 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 dan X₂) pada kolom *name*, ganti dengan angka 0 pada kolom *decimals*, dan tulis nama variabel pada kolom *label* (contoh: Disiplin Kerja Guru, Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kecerdasan Emosional Guru) k)
- 3) Buka kembali *data view*, klik *Analyze* > *regression* > *linear* > masukan variabel Y pada kotak *devenden* > variabel X pada kotak *indeviden* > *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 *heteroskedastisitas*.

3. Uji Hipotesis Penelitian

Untuk menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan *SPSS Statistic* baik melalui analisis korelasi maupun regresi, dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagaimana dikemukakan Trihendradi³³ berikut ini:

- a. Sajikan data hasil penelitian sesuai variabel masing-masing dalam daftar “*data view*”
- b. Buka *variabel view*, kemudian tulis simbol variabel (Y, X₁ dan X₂) pada kolom *name*, ganti dengan angka 0 pada kolom *decimals*, dan tulis nama variabel pada kolom *label* (contoh: Disiplin Kerja Guru,

³² Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, ..., hal. 183-214.

³³ Trihendradi C., *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, ..., hal. 129-139.

Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kecerdasan Emosional Guru) 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*

- c. Untuk melihat besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) atau nilai koefisien korelasi dikuadratkan dan sisanya (dari 100%) adalah faktor lainnya.

Untuk melihat kecenderungan arah persamaan regresi ($\hat{Y} = a + bX_1$), klik *Analyze* › *regression* › *linear* › masukan variabel Y pada kotak *dependen* › variabel X pada kotak *independen* › *OK*. › lihat pada *output Coefficients^a* › nilai *constant* dan nilai variabel.

J. Hipotesis Statistik

Adapun hipotesis statistik yang akan diteliti dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis statistik 1:

$H_0 : \rho_{y1} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru.

$H_1 : \rho_{y1} > 0$ artinya terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru..

Hipotesis statistik 2:

$H_0 : \rho_{y2} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru.

$H_1 : \rho_{y2} > 0$ artinya terdapat pengaruh kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru.

Hipotesis statistik 3:

$H_0 : R_{y.12} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru.

$H_1 : R_{y.12} > 0$ artinya terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru.

Keterangan :

H_0 = Hipotesis Nol

H_1 = Hipotesis Alternatif

ρ_{y1} = Koefisien korelasi antara kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dengan disiplin kerja guru (Y).

ρ_{y2} = Koefisien korelasi antarakecerdasan emosional guru (X_2) dengan disiplin kerja guru (Y).

$R_{y.12}$ = Koefisien korelasi antara kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan dengan kecerdasan emosional guru (X_2) secara simultan dengan motivasi belajar siswa (Y).

K. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dalam tesis ini dilakukan di Madrasah Pembangunan UIN Jakarta Jalan Ibnu Taimiya IV Komplek UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Selatan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian adalah saat atau masa dilaksanakannya penelitian. Penelitian ini dilaksanakan pada saat semester ganjil tahun ajaran 2015-2016. Waktu persiapan, pelaksanaan dan pelaporan hasil penelitian secara keseluruhan berlangsung selama kurang lebih 5 bulan mulai bulan Mei sampai dengan bulan Oktober 2015, yaitu mulai tahap persiapan dan penyusunan proposal, observasi pendahuluan ke lokasi penelitian, sidang proposal, perbaikan proposal, penyusunan kisi-kisi dan instrumen penelitian, setelah dikonsultasikan kepada dosen pembimbing, kemudian

dilanjutkan ke tahap uji coba instrumen, pengolahan dan analisis hasil uji coba instrumen, pelaksanaan penelitian, meliputi; kegiatan penyebaran angket untuk mengumpulkan data penelitian, mengolah dan menganalisis hasil penelitian dan terakhir adalah tahap pembuatan laporan dilanjutkan dengan sidang tesis.

BAB IV
DESKRIPSI DATA DAN UJI HIPOTESIS

A. Tinjauan Umum Obyek Penelitian

1. Identitas Madrasah

- a. Nama Madrasah : Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN
- b. Nama Kepala Sekolah : Drs. H. Yon Sugiyono
- c. Waka Kurikulum : Drs Ibrahim
- d. Waka Kesiswaan I : Dra. Umu Sa'diyah
- e. Waka Kesiswaan II : H. Tb. Ade Jamhari, BA.
- f. Waka Kesiswaan III : Afif Abdul Latif, S.Ag
- g. Nomor Statistik : 111231740014
- h. Status Madrasah : Swasta
- i. Status Akreditasi : Terakreditasi A
- j. Alamat : Jl. Ibnu Taimiya IV Komplek UIN Jakarta
 - Kelurahan : Pondok Pinang
 - Kecamatan : Kebayoran Lama

- Kotamadya : Jakarta Selatan
Propinsi : DKI Jakarta
Telepon : 021-7402172, 7401143 Fax : 7421156
Kode Pos : 15419
- k. Tahun Didirikan dan Beroperasi : 1974
- l. Status Tanah : Pemerintah (9790 m²) dan Wakaf (7000 m²)
- 1) Luas Tanah : 16.790 m²
 - 2) Luas Bangunan : 4.484 m²

2. Visi, Misi dan Tujuan

a. Visi Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta

Menjadikan Madrasah Pembangunan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta sebagai Lembaga Pendidikan Dasar dan Menengah terdepan dalam pembinaan keislaman, keilmuan dan keindonesiaan, dengan mengapresiasi potensi-potensi anak serta perkembangan era globalisasi.

b. Misi Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta

- 1) Menyelenggarakan Pendidikan yang akan melahirkan lulusan beriman, bertaqwa dengan kemampuan kompetitif serta memiliki keunggulan-keunggulan komparatif.
- 2) Melakukan pembinaan kesehatan fisik sehingga terdapat keseimbangan antara kekuatan keilmuan dengan perkembangan jasmani siswa, dan dapat melahirkan lulusan yang cerdas, kuat serta sehat.
- 3) Senantiasa melakukan inovasi kurikulum dengan aksentuasi pada pembinaan ke-islaman, sains dan teknologi serta apresiatif terhadap kecenderungan globalisasi dengan tetap berpijak pada kepribadian Indonesia.
- 4) Senantiasa melakukan pembinaan tenaga kependidikan baik dalam aspek keilmuan, skill keguruan serta dalam komunikasi global.

- 5) Melengkapi sarana sumber belajar yang dapat memberi kesempatan pada siswa siswi untuk dapat belajar seluas-luasnya, sehingga sekolah benar-benar berfungsi sebagai *Center of Learning*.
- 6) Melakukan pembinaan kemandirian dan teamwork melalui berbagai aktivitas belajar intra maupun ekstrakurikuler.

c. Tujuan Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta

- 1) Terciptanya pendidikan yang dapat melahirkan lulusan beriman dan bertaqwa dengan kemampuan kompetitif serta memiliki keunggulan-keunggulan komparatif.
- 2) Terwujudnya kurikulum yang memiliki kekuatan pada pembinaan keislaman, sains dan teknologi apresiatif terhadap kecenderungan globalisasi dengan tetap berpijak pada kepribadian Indonesia dan kemampuan potensi anak.
- 3) Tersedianya tenaga pendidik yang memiliki kualifikasi ideal baik dalam aspek keilmuan, skill keguruan maupun kemampuan komunikasi global.
- 4) Tersedianya sarana sumber belajar yang dapat memberikan kesempatan pada siswa-siswa untuk dapat belajar seluas-luasnya, sehingga sekolah benar-benar berfungsi sebagai *center of learning*.
- 5) Terwujudnya siswa yang memiliki keseimbangan antara kekuatan jasmani dan rohani serta kepekaan sosial.
- 6) Terwujudnya siswa yang mandiri dan mampu melakukan team work melalui berbagai aktivitas belajar intra maupun ekstrakurikuler.

3. Latar Belakang Historis Berdirinya Madrasah Pembangunan UIN Jakarta

Pada awal tahun 1972, Panitia Pembangunan Gedung Madrasah Komprehensif dibentuk oleh Rektor IAIN (sejak tahun 2002 berubah menjadi UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta, Prof. H. M. Toha Yahya Omar (alm).

Bulan Juni 1972, bertepatan dengan Lustrum III IAIN Syarif Hidayatullah dimulai pembangunan gedung madrasah ditandai dengan peletakan batu pertama oleh Menteri Agama RI pada masa itu, yaitu Prof. H. A. Mukti Ali dan Rektor UIN Syarif Hidayatullah.

Pada tanggal 17 November 1973, gedung madrasah diserahkan dari Pimpinan Bagian Proyek Pembinaan Bantuan untuk Madrasah Swasta Pemda DKI Jakarta kepada IAIN Syarif Hidayatullah.

Pertama kali pada tahun 1974 Madrasah Pembangunan IAIN Syarif Hidayatullah (MP IAIN) Jakarta membuka tingkat Ibtidaiyah. Jumlah muridnya baru 58 orang, terdiri dari kelas I: 43 orang, kelas II: 8 orang dan kelas III: 7 orang. Permulaan kegiatan belajar mengajar dimulai tanggal 7 Januari 1974. Tanggal 7 Januari inilah yang kemudian ditetapkan sebagai “ Hari Kelahiran” MP IAIN Jakarta.

Pada awal tahun 1977, MP IAIN Jakarta membuka tingkat Tsanawiyah. Siswa angkatan pertama berjumlah 19 orang. Bulan Juli 1991 dibuka kelas jauh tingkat Ibtidaiyah di Pamulang.

Pada tahun pelajaran 2006/2007 MP IAIN Jakarta kembali membuka tingkat Aliyah. Jumlah peserta didik pertama adalah 47 siswa yang dibagi dalam dua kelas.

Sesuai dengan Keputusan Rektor IAIN Syarif Hidayatullah sejak awal September 1974 pembinaan MP UIN Jakarta dilaksanakan oleh Tim Pembinaan yang dipimpin oleh Dekan Fakultas Tarbiyah. Tugas tim ini diantaranya menyiapkan MP UIN Jakarta sebagai Madrasah Laboratorium FTIK IAIN Syarif Hidayatullah.

Pada tahun 1978, sesuai dengan Keputusan Dirjen Bimas Islam Depag RI, Nomor: Kep/D/03/1978, MP IAIN Jakarta dinyatakan sebagai Madrasah Pilot Proyek Percontohan. Berdasarkan Keputusan tersebut diselenggarakan kegiatan penataran penulisan modul dan uji coba pembelajaran dengan sistem modul, sampai pada tahun 1985 empat modul bidang studi telah diujicobakan, yaitu al-Qur'an hadits, bahasa Arab, bahasa Indonesia dan matematika.

Pada tahun 1998, sesuai dengan Keputusan Rektor IAIN Syarif Hidayatullah Nomor 6 Tahun 1988, wewenang pembinaan dan pengelolaan MP IAIN Jakarta, dilimpahkan kepada Yayasan Syarif Hidayatullah Jakarta. Sedangkan pengembangan sebagai Madrasah Laboratorium dilaksanakan bersama-sama dengan FTIK IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

Seiring dengan perubahan IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta, sejak tahun 2002 Madrasah Pembangunan IAIN Jakarta mengikuti perubahan nama menjadi Madrasah Pembangunan UIN Jakarta.

Tahun 2008 Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta ditetapkan sebagai **Madrasah Standar Nasional (MSN)** di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi DKI Jakarta dengan SK Nomor: Kw.09.4/4/5/HK.005/2081/2008. Pada aspek manajemen telah diimplementasikan Sistem Manajemen Mutu (SMM) dan telah memperoleh sertifikat Iso 9001:2008 No. QSC: 00863 untuk pelayanan pendidikan pada Madrasah Pembangunan UIN Jakarta termasuk Madrasah Ibtidaiyah.

Kini di usianya yang hampir 40 tahun, siswa MI Pembangunan UIN Jakarta berjumlah 1.378 orang. Prestasi-prestasi yang telah diraih baik dalam bidang akademik maupun non akademik serta kepercayaan masyarakat yang begitu besar untuk menyekolahkan putra-putrinya di MP UIN Jakarta membuktikan bahwa MP UIN Jakarta memiliki mutu yang dapat diandalkan. Hal lain yang cukup membanggakan adalah ditetapkannya MI tandar Nasional oleh Kanwil Depag DKI Jakarta.

4. Data Fisik (Sarana dan Prasarana)

a. Bangunan

Tabel IV.1

Jenis Fasilitas berupa Bangunan di MI Pembangunan UIN Jakarta

NO	JENIS FASILITAS	JUMLAH	LUAS (M ²)	KET
1	Ruang Kelas	50	3450	
2	Ruang Kepala Madrasah	1	30	
3	Ruang Guru	4	435	
4	Ruang Tata Usaha	2	150	
5	Laboratorium	3	225	
	A. Komputer	3	225	
	B. Matematika	1	75	
	C. I P A (Sains)	1	75	
	D. Bahasa	1	75	
6	Perpustakaan	1	225	
7	Ruang Keterampilan	1	50	
8	Ruang Kesenian	1	71	
9	Ruang BP/BK	1	75	
10	Ruang UKS	1	75	
11	Ruang Serbaguna	1	375	
12	Musholla/Masjid	1	432	
13	Rumah Dinas	2	70	
14	Kantin	5	138	
15	WC Guru	7	151	
16	WC Murid	30	383	

Sumber : Data primer diolah, 2015.

b. Sarana dan Prasarana

Tabel. IV.2
Sarana dan Prasarana di MI Pembangunan UIN Jakarta

NO	JENIS FASILITAS	JUMLAH	KET
1	Mesin Tik	1	
2	Komputer Kantor	27	
3	Komputer Siswa	60	
4	Printer	13	
5	Scan Nilai	2	
6	Audio Visual	4	
7	Foto Copy/ Resograf	2	
8	Mesin Fax	1	
9	Meja Guru	128	
10	Meja TU	23	
11	Kursi Integral Siswa	1440	
12	Filling Kabinet	9	
13	LCD/OHP	30	
14	Kendaraan Operasional	5	
15	AC	131	
16	Lainnya (Laptop)	8	
17	Scanner	4	
18	Lapangan Basket dll.		

Sumber : Data primer diolah, 2015.

5. Kurikulum Madrasah

Kurikulum yang diterapkan di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN adalah kurikulum Departemen Agama yang dipadukan dengan kurikulum Departemen Pendidikan Nasional dan diolah sesuai dengan visi dan misi MP UIN Jakarta. Dengan demikian siswa Madrasah Ibtidaiyah MP UIN Jakarta akan mendapatkan porsi pendidikan agama seperti siswa madrasah dan mendapatkan pelajaran umum seperti siswa sekolah umum.

Dengan penerapan dua kurikulum yang dimodifikasi itulah diharapkan lulusan MP UIN Jakarta akan mendapatkan ilmu pengetahuan umum yang berimbang dengan keimanan dan ketakwaan (menguasai ilmu pengetahuan yang luas sekaligus dekat dengan Allah).

6. Tenaga Pendidik

Dalam operasionalnya Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN memiliki 87 tenaga pendidik yang kompeten dan profesional yang berasal dari berbagai latar belakang pendidikan diantaranya: Universitas Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Universitas Negeri Jakarta, Universitas Muhammadiyah Jakarta, UPI Bandung, UNSUD, Universitas Negeri Yogyakarta.

7. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah para guru MI Madrasah Pembangunan UIN Jakarta sebanyak 57 orang, diambil dari total populasi 87 orang, di mana 30 orang diantaranya dijadikan responden dalam uji validitas dan uji reliabilitas data. Adapun deskripsi responden dalam penelitian ini adalah berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja dan tingkat pendidikan:

Tabel IV.3
Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	F%
1	Laki-laki	24	42
2	Perempuan	33	58
	Jumlah	57	100

Sumber : Data Primer diolah, 2015.

Berdasarkan tabel di atas karakteristik data responden berdasarkan jenis kelamin yaitu laki-laki sebanyak 24 orang (42%) dan perempuan sebanyak 33 orang (45%).

Tabel IV.4

Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	F%
1	< Dari 10 tahun	27	47
2	> Dari 10 tahun	30	53
	Jumlah	57	100

Sumber: Data primer diolah, 2015.

Dari tabel IV.4 diketahui masa kerja para guru yang kurang dari 10 tahun sebanyak 27 orang atau 47% dengan masa kerja 0 sampai dengan 9 tahun, dan guru yang mempunyai masa kerja lebih dari 10 tahun dengan masa kerja 10 sampai dengan 21 tahun.

Tabel IV.5

Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Responden	Frekuensi	F%
S1	54	95
S2	3	5
Jumlah	57	100

Sumber: Data primer diolah, 2015.

Berdasarkan tabel IV.5. mayoritas guru MI Madrasah Pembangunan UIN Jakarta berpendidikan S1, yaitu sebanyak 54 orang atau 95%. Sisanya 5% berpendidikan S2.

B. Deskripsi Data Penelitian

Secara berturut-turut akan dijelaskan gambaran deskriptif ketiga variabel yang diteliti, yaitu Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1); Kecerdasan Emosional Guru (X_2); dan Disiplin Kerja Guru (Y) pada Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta.

Ketiga jenis data diperoleh melalui angket yang dirancang oleh peneliti sesuai dengan indikator setiap variabel yang diteliti. Setelah data-data yang masuk dalam angket diolah melalui editing, Skoring, dan tabulating, maka langkah berikutnya menyajikan data tersebut dalam bentuk tabel dengan

menggunakan rumus prosentase. Selanjutnya pendeskripsian data, disajikan pengujian persyaratan analisis, pengujian hipotesis dan dilanjutkan dengan tafsiran terhadap hasil pengujian hipotesis.

Pada Bab IV ini ditampilkan deskripsi statistik dari hasil perhitungan dan pengujian yang dilakukan dengan bantuan komputer melalui program aplikasi *SPSS Versi 22* dan *program Microsoft Excel 2007* serta analisis dan interpretasinya. Berikut ini peneliti sajikan hasil prosentase jawaban ketiga variabel (X1, X2 dan Y) secara umum .

1. Disiplin Kerja Guru

Instrumen disiplin kerja guru yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 36 butir pernyataan valid rentang skor teoritik antara 36 dengan 180. Sesuai dengan hasil data penelitian diperoleh data terendah 131 dan data tertinggi 179. Dengan demikian maka rentang skor adalah 48. Data penelitian ini selanjutnya diperoleh nilai rata-rata 155.00, skor kesalahan standar 1.653, modus 158 dan median 157.00, sedangkan simpangan baku 12.483 serta varian sebesar 155.821. Dengan menggunakan aturan Strurgess diperoleh jumlah kelas interval 7 dan panjang interval 7, sehingga dapat dibuat distribusi frekuensi skor disiplin kerja guru seperti pada tabel IV.6 berikut :

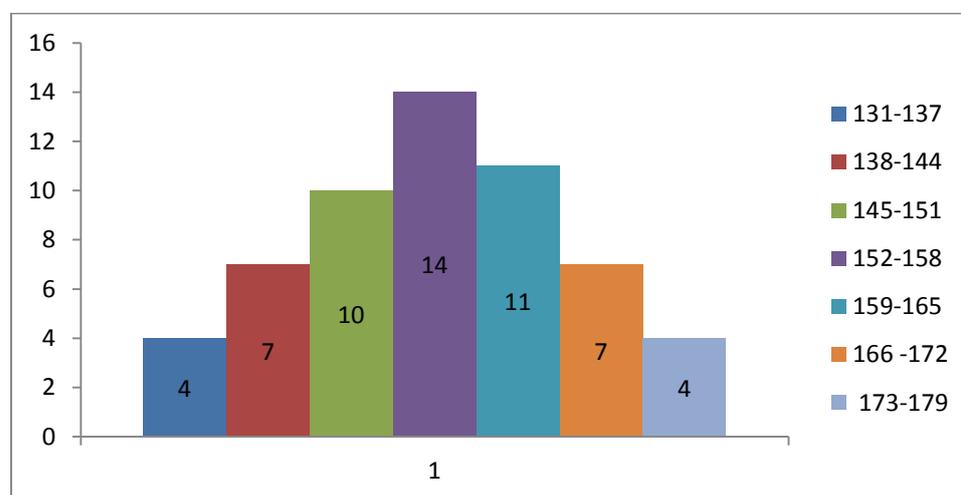
Tabel. IV.6

Distribusi Frekuensi Skor Disiplin Kerja Guru (Y)

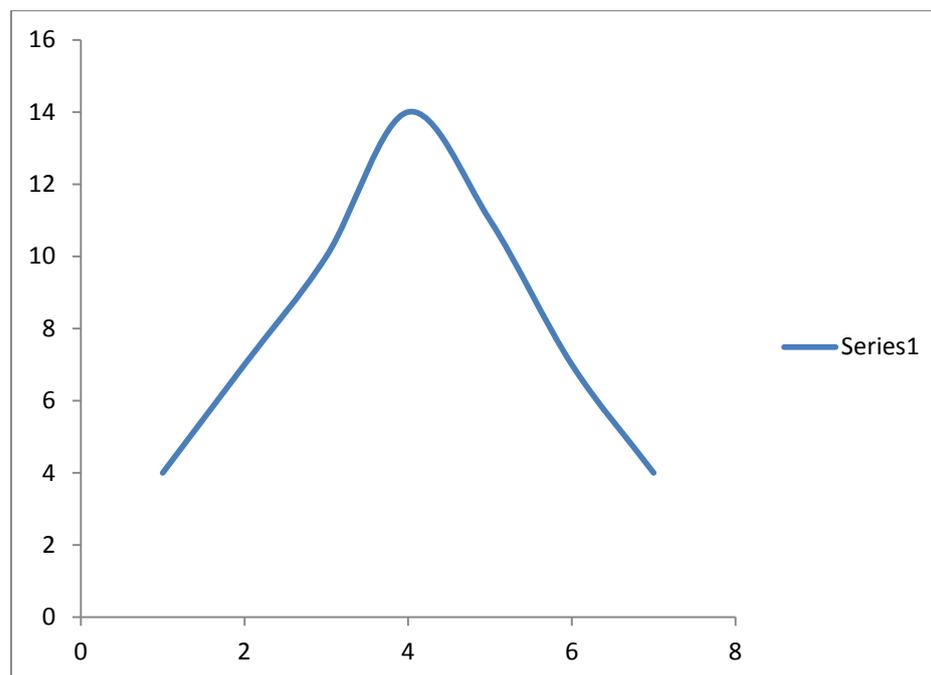
No	Kelas Interval	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif %	Frekuensi Kumulatif (%)
1	131-137	4	7	7
2	138-144	7	12	19
3	145-151	10	18	37
4	152-158	14	25	61
5	159-165	11	19	81
6	166 -172	7	12	93
7	173-179	4	7	100
	Jumlah	57	100	

Sumber: Data primer diolah, 2015.

Data skor di atas diperoleh berdasarkan pada pengelompokan data dalam 5 kategori yaitu, selalu, sering, kadang-kadang, pernah dan tidak pernah. Berdasarkan data pada tabel 4.6. di atas menunjukkan bahwa skor nilai disiplin kerja guru dengan jumlah frekuensi atau jumlah responden terbanyak adalah berkisar antara 152 sampai dengan 158, yaitu pada kelas interval ke empat sebanyak 14 responden atau sekitar 25% , sedangkan ke dua terbanyak adalah berkisar antara 159 sampai dengan 165, yaitu kelas interval ke lima sebanyak 11 responden atau 19.30%, yang berarti bahwa hampir separuh responden setuju atau mendekati setuju bahwa disiplin kerja guru di MI Pembangunan tergolong baik. Selanjutnya, secara visual akan ditampilkan distribusi frekuensi skor disiplin kerja guru dalam bentuk histogram dan polygon seperti pada gambar IV.1 dan IV.2 berikut :



Gambar IV.1 Histogram Skor Disiplin Kerja Guru (Y)



Gambar IV.2 Polygon Skor Disiplin Kerja Guru (Y)

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1)

Instrumen kepemimpinan kepala madrasah terdiri dari 38 pertanyaan yang valid. Rentang skor teoritik antara 38 sampai dengan 190. Sesuai dengan hasil pengolahan data dengan program SPSS 22 diperoleh data terendah 130 dan data tertinggi 190. Dengan demikian rentang skor adalah 60. Data penelitian selanjutnya diperoleh rata-rata sebesar 161.88, skor kesalahan standar

2.087 modus 174 dan median 161.00, sedangkan standar deviasi atau simpangan baku sebesar 15.754 dan varian sebesar 248.181. Dengan menggunakan aturan *strugess* diperoleh jumlah kelas interval 7 dan panjang interval 9, sehingga dapat dibuat tabel distribusi frekuensi skor kepemimpinan kepala madrasah seperti pada tabel IV.7 berikut :

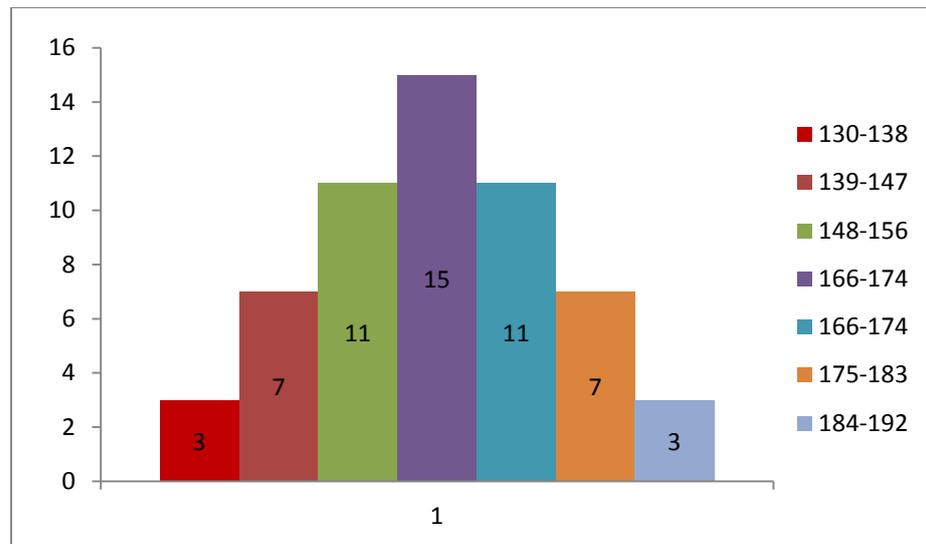
Tabel IV.7

Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1)

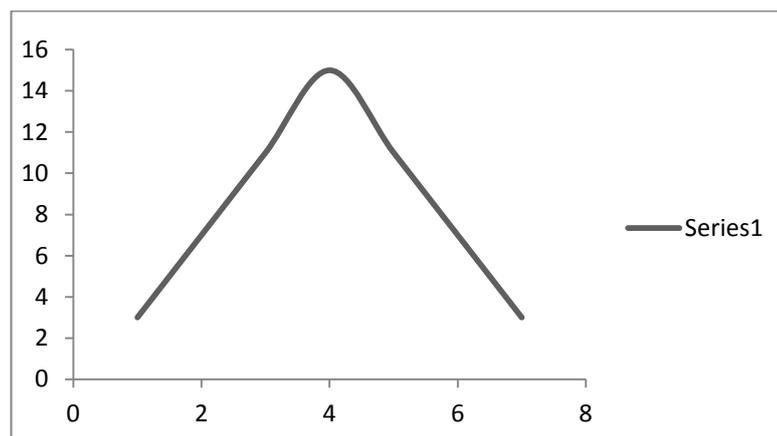
No	Kelas Interval	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif %	Frekuensi Kumulatif (%)
1	130-138	3	5	5
2	139-147	7	12	17
3	148-156	11	19	36
4	157-165	15	26	63
5	166-174	11	19	74.9
6	175-183	7	12	93
7	184-192	3	5	100
	Jumlah	57	100	

Sumber : Data primer diolah, 2015

Data skor di atas diperoleh berdasarkan pada pengelompokan data dalam 5 kategori yaitu, selalu, sering, kadang-kadang, pernah dan tidak pernah. Berdasarkan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa skor jumlah frekuensi atau jumlah responden terbanyak adalah berkisar antara 157 sampai dengan 165, yaitu pada kelas interval keempat sebanyak 15 responden atau 26% , sedangkan kedua terbanyak adalah berkisar antara 166 sampai dengan 174, yaitu kelas interval kelima sebanyak 11 responden atau 19 % , yang berarti bahwa kurang dari separuh responden setuju atau mendekati setuju bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MI Pembangunan UIN cukup baik. Selanjutnya, secara visual akan ditampilkan distribusi frekuensi skor kepemimpinan kepala madrasah dalam bentuk histogram dan polygon seperti pada gambar IV.3 dan IV.4 berikut:



Gambar IV.3 Histogram Skor Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1)



Gambar IV.4 Polygon Skor Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1)

3. Kecerdasan Emosional Guru

Instrumen kecerdasan emosional terdiri dari 35 pertanyaan yang valid. Rentang skor teoritik antara 35 sampai dengan 175. Sesuai dengan hasil pengolahan data dengan program SPSS 22 diperoleh data terendah 99 dan data tertinggi 168. Dengan demikian rentang skor adalah 69.

Data penelitian selanjutnya diperoleh rata-rata sebesar 134.75, skor kesalahan standar 2.255, modus 148 dan median 134.00, sedangkan standar deviasi atau simpangan baku sebesar 17.027 dan varian sebesar 289.903. Dengan menggunakan aturan *strugess* diperoleh jumlah kelas interval 7

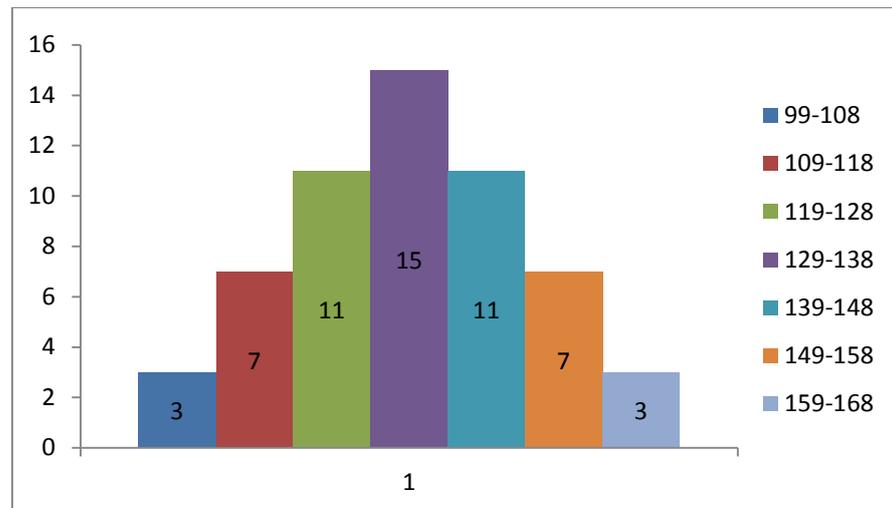
dan panjang interval 10, sehingga dapat dibuat tabel distribusi frekuensi skor kecerdasan emosional guru seperti pada tabel IV. 8 berikut:

Tabel IV.8
Distribusi Frekuensi Skor Kecerdasan Emosional Guru (X_2)

No	Kelas Interval	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif %	Frekuensi Kumulatif (%)
1	99-108	3	5	5
2	109-118	7	12	17
3	119-128	11	19	36
4	129-138	15	26	63
5	139-148	11	19	74.9
6	149-158	7	12	93
7	158-168	3	5	100
	Jumlah	57	100	

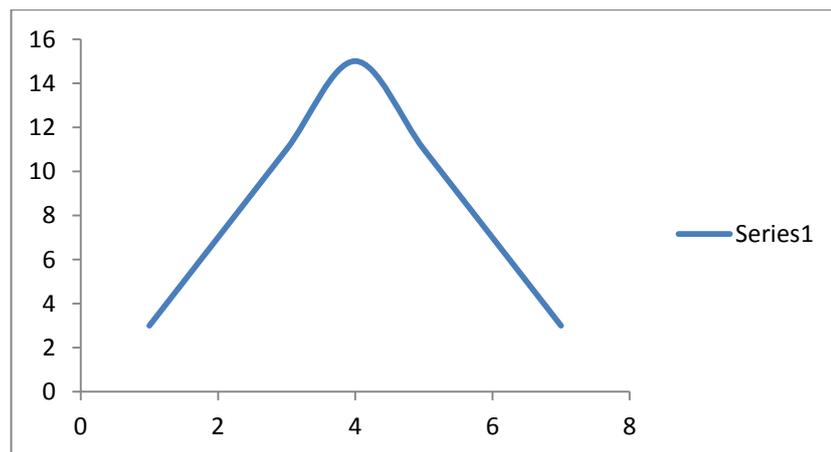
Sumber : Data primer diolah, 2015

Data skor di atas diperoleh berdasarkan pada pengelompokan data dalam 5 kategori yaitu, selalu, sering, kadang-kadang, pernah dan tidak pernah. Berdasarkan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa skor dengan jumlah frekuensi atau jumlah responden terbanyak adalah berkisar antara 129 sampai dengan 138, yaitu pada kelas interval keempat sebanyak 15 responden atau 26% , sedangkan kedua terbanyak adalah berkisar antara 139 sampai dengan 148, yaitu kelas interval kelima sebanyak 11 responden atau 19 %, yang berarti bahwa hampir separuh responden setuju atau mendekati setuju bahwa kecerdasan emosional guru di MI Pembangunan UIN dalam kategori baik. Selanjutnya, secara visual akan ditampilkan distribusi frekuensi skor kecerdasan emosional guru dalam bentuk histogram dan polygon seperti pada gambar IV.5 dan IV.6 berikut :



Gambar IV.5 Histogram Skor Kecerdasan Emosional Guru (X_2)

Histogram Skor Kecerdasan Emosional Guru (X_2)



Gambar IV.6

Polygon Skor Kecerdasan Emosional Guru (X_2)

C. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada uji validitas dan reliabilitas instrumen ini akan disajikan uji validitas dan reliabilitas instrumen dari 3 (tiga) variabel yang akan diteliti, yaitu instrumen variabel disiplin kerja guru (Y), instrumen variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan instrumen variabel kecerdasan emosional guru (X_2).

1. Instrumen Variabel Disiplin Kerja Guru (Y)

a. Uji Validitas

Instrumen penelitian harus valid, oleh karena itu sebelum diadakan penelitian lebih lanjut setiap butir instrumen disiplin kerja guru harus dianalisis hubungan antara skor tiap item dengan skor total dengan menggunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment*. Dari perhitungan tersebut akan menghasilkan item-item pernyataan yang valid dan tidak valid (*drop*), dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} . Apabila r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} ($r_h > r_{tabel}$) maka butir instrument valid, tetapi sebaliknya jika r_{hitung} lebih kecil daripada r_{tabel} maka butir instrumen dinyatakan gugur atau atau tidak valid.

Adapun penilaian instrumen disiplin kerja guru menggunakan skala penilaian (*rating scale*) dengan alternatif jawaban, yaitu: *selalu, sering, kadang-kadang, jarang, dan tidak pernah*. Alternatif jawaban diberi bobot nilai 5 (lima) sampai dengan 1 (satu) untuk pernyataan positif dan bobot nilai 1 (satu) sampai 5 (lima) untuk pernyataan negatif.

Instrumen disiplin kerja guru berupa kuesioner yang terdiri dari 37 butir pernyataan. Dengan demikian maka rentang skor teoritik antara 37 sampai dengan 185.

Uji validitas disiplin kerja guru dilakukan terhadap 30 dari 87 guru yang merupakan bagian dari populasi penelitian, dengan bantuan perangkat lunak komputer *Microsoft Excel 2007* dan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) Versi. 22. Berdasarkan hasil perhitungan, validitas instrumen disiplin kerja guru, dengan $n=30$, diperoleh r_{hitung} yang kemudian dibandingkan dengan r_{tabel} pada taraf signifikan 5% dan $n=30$, diperoleh r_{tabel} 0.361. Dari 37 butir terdapat satu butir yang tidak valid (*drop*) yaitu butir pernyataan nomor 35. Dengan demikian, jumlah butir pernyataan yang valid dan digunakan sebagai alat pengambilan data penelitian sebanyak 36 butir pernyataan. Hal ini sebagaimana tertera pada tabel berikut:

Tabel IV.9
 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Disiplin Kerja Guru (Y)
 Dengan Metode Korelasi Pearson

No Item	r hitung	r tabel	Keputusan
1	0.527	0.361	Valid
2	0.389	0.361	Valid
3	0.38	0.361	Valid
4	0.621	0.361	Valid
5	0.511	0.361	Valid
6	0.642	0.361	Valid
7	0.605	0.361	Valid
8	0.581	0.361	Valid
9	0.634	0.361	Valid
10	0.731	0.361	Valid
11	0.659	0.361	Valid
12	0.504	0.361	Valid
13	0.687	0.361	Valid
14	0.664	0.361	Valid
15	0.832	0.361	Valid
6	0.611	0.361	Valid
17	0.486	0.361	Valid
18	0.644	0.361	Valid
19	0.569	0.361	Valid
20	0.438	0.361	Valid
21	0.669	0.361	Valid
22	0.731	0.361	Valid
23	0.75	0.361	Valid
24	0.692	0.361	Valid
25	0.561	0.361	Valid
26	0.678	0.361	Valid
27	0.56	0.361	Valid
28	0.406	0.361	Valid
29	0.421	0.361	Valid
30	0.586	0.361	Valid
31	0.535	0.361	Valid
32	0.44	0.361	Valid
33	0.58	0.361	Valid
34	0.566	0.361	Valid
35	0.335	0.361	Gugur

36	0.541	0.361	Valid
37	0.365	0.361	Valid

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas terhadap butir-butir instrumen disiplin kerja guru yang valid dianalisis dengan teknik *Alpa Cronbach*. Perhitungan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan setelah butir yang tidak valid tidak digunakan dalam perhitungan ini. Dengan bantuan perangkat lunak komputer *Microsoft Excel 2007* dan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) Versi. 22. Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai $\alpha \geq 0.60$, sehingga data penelitian dapat digunakan sebagai analisis data. Data hasil komputasi diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV.10

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel Disiplin Kerja Guru
(Y)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.944	37

Sumber : Hasil olah data SPSS 22.0, 2015.

Berdasarkan hasil di atas maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* $0.944 > 0.60$. Sehingga data hasil penelitian dapat digunakan.

2. Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1)

a. Uji Validitas

Instrumen penelitian harus valid, oleh karena itu sebelum diadakan penelitian lebih lanjut setiap butir instrumen kepemimpinan kepala madrasah harus dianalisis hubungan antara skor tiap item dengan skor total dengan menggunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment*. Dari perhitungan tersebut akan menghasilkan item-item pernyataan yang valid dan tidak valid (drop), dengan membandingkan

r_{hitung} dengan r_{tabel} . Apabila r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} ($r_h > r_{tabel}$) maka butir instrument valid, tetapi sebaliknya jika r_{hitung} lebih kecil daripada r_{tabel} maka butir instrumen dinyatakan gugur atau tidak valid.

Adapun penilaian instrumen kepemimpinan kepala madrasah menggunakan skala penilaian (*rating scale*) dengan alternatif jawaban, yaitu: *selalu, sering, kadang-kadang, jarang, dan tidak pernah*. Alternatif jawaban diberi bobot nilai 5(lima) sampai dengan 1 (satu) untuk pernyataan positif dan bobot nilai 1 (satu) sampai 5 (lima) untuk pernyataan negatif.

Instrumen kepemimpinan kepala madrasah berupa kuesioner yang terdiri dari 43 butir pernyataan. Dengan demikian maka rentang skor teoritik antara 43 sampai dengan 215.

Uji validitas kepemimpinan kepala madrasah dilakukan terhadap 30 dari 87 guru yang merupakan bagian dari populasi penelitian, dengan bantuan perangkat lunak komputer *Microsoft Excel 2007* dan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) Versi. 22. Berdasarkan hasil perhitungan, validitas instrumen kepemimpinan kepala madrasah, dengan $n=30$, diperoleh r_{hitung} yang kemudian dibandingkan dengan r_{tabel} pada taraf signifikan 5% dan $n=30$, diperoleh r_{tabel} 0.361. Dari 43 butir terdapat 5 butir yang tidak valid (*drop*) yaitu butir pernyataan nomor 5, 10, 14, 18, 32. Dengan demikian, jumlah butir pernyataan yang valid dan digunakan sebagai alat pengambilan data penelitian sebanyak 38 butir pernyataan. Hal ini sebagaimana tertera pada tabel berikut:

Tabel IV.11

Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1)

No Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keputusan
1	0.423	0.361	Valid
2	0.599	0.361	Valid
3	0.596	0.361	Valid
4	0.494	0.361	Valid

5	0.232	0.361	Gugur
6	0.661	0.361	Valid
7	0.425	0.361	Valid
8	0.379	0.361	Valid
9	0.444	0.361	Valid
10	0.242	0.361	Gugur
11	0.437	0.361	Valid
12	0.473	0.361	Valid
13	0.371	0.361	Valid
14	0.284	0.361	Gugur
15	0.621	0.361	Valid
16	0.489	0.361	Valid
17	0.693	0.361	Valid
18	0.333	0.361	Gugur
19	0.588	0.361	Valid
20	0.553	0.361	Valid
21	0.732	0.361	Valid
22	0.519	0.361	Valid
23	0.524	0.361	Valid
24	0.44	0.361	Valid
25	0.562	0.361	Valid
26	0.632	0.361	Valid
27	0.553	0.361	Valid
28	0.544	0.361	Valid
29	0.441	0.361	Valid
30	0.766	0.361	Valid
31	0.716	0.361	Valid
32	0.355	0.361	Gugur
33	0.450	0.361	Valid
34	0.685	0.361	Valid
35	0.408	0.361	Valid
36	0.635	0.361	Valid
37	0.582	0.361	Valid
38	0.611	0.361	Valid
39	0.55	0.361	Valid
40	0.489	0.361	Valid
41	0.589	0.361	Valid
42	0.556	0.361	Valid
43	0.554	0.361	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2015.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas terhadap butir-butir instrumen kepemimpinan kepala madrasah yang valid dianalisis dengan teknik *Alpa Cronbach*. Perhitungan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan setelah butir yang tidak valid tidak digunakan dalam perhitungan ini. Dengan bantuan perangkat lunak komputer *Microsoft Excel 2007* dan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) Versi. 22. Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai $\alpha \geq 0.60$, sehingga data penelitian dapat digunakan sebagai analisis data. Data hasil komputasi diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV.12

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan Kepala Madrasah
(X₁)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	No Items
.927	43

Sumber: Data primer diolah, 2015.

Berdasarkan hasil di atas maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* 0.927 > 0.60. Sehingga data hasil penelitian dapat digunakan.

3. Instrumen Variabel Kecerdasan Emosional Guru

a. Uji Validitas

Setelah dilakukan uji validitas terhadap instrumen pada variabel kecerdasan emosional guru maka didapat hasil seperti tertera dalam tabel 4.11. berikut:

Tabel IV.13

Hasil Uji Validitas Instrumen Kecerdasan Emosional Guru (X_2)

Item	r hitung	r tabel	Keputusan
1	0.579	0.361	Valid
2	0.640	0.361	Valid
3	0.745	0.361	Valid
4	0.730	0.361	Valid
5	0.656	0.361	Gugur
6	0.421	0.361	Valid
7	0.552	0.361	Valid
8	0.508	0.361	Valid
9	0.364	0.361	Valid
10	0.579	0.361	Gugur
11	0.719	0.361	Valid
12	0.355	0.361	Gugur
13	0.551	0.361	Valid
14	0.694	0.361	Valid
2	0.454	0.361	Valid
16	0.690	0.361	Valid
17	0.260	0.361	Gugur
18	0.703	0.361	Valid
19	0.74	0.361	Valid
20	0.808	0.361	Valid
21	0.721	0.361	Valid
22	0.825	0.361	Valid
23	0.689	0.361	Valid
24	0.43	0.361	Valid
25	0.474	0.361	Valid
26	0.523	0.361	Valid
27	0.47	0.361	Valid
28	0.431	0.361	Valid
29	0.486	0.361	Valid
30	0.633	0.361	Valid
31	0.576	0.361	Valid
32	0.577	0.361	Valid
33	0.343	0.361	Gugur
34	0.549	0.361	Valid
35	0.674	0.361	Valid
36	0.673	0.361	Valid

37	0.713	0.361	Valid
38	0.576	0.361	Valid

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 22 dan setelah diadakan perbandingan antara r_{hitung} dengan r_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa dari 38 item pernyataan pada variabel kecerdasan emosional guru, sebanyak 35 item dinyatakan valid dan 3 item yakni item 12, 17 dan 32 dinyatakan tidak valid atau gugur. Item yang gugur didrop dan tidak dipergunakan lagi dalam penelitian selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas terhadap butir-butir instrumen kecerdasan emosional guru yang valid dianalisis dengan teknik *Alpa Cronbach*. Perhitungan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan setelah butir yang tidak valid tidak digunakan dalam perhitungan ini. Dengan bantuan perangkat lunak komputer *Microsoft Excel 2007* dan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) Versi. 22. Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai $\alpha \geq 0.60$, sehingga data penelitian dapat digunakan sebagai analisis data. Data hasil komputasi diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV.14

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel Kecerdasan Emosional Guru

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.943	38

Sumber: Data primer diolah, 2015.

Berdasarkan hasil di atas maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* $0.944 > 0.60$. Sehingga data hasil penelitian dapat digunakan.

Berikut ini adalah tabel yang berisi rangkuman hasil uji reliabilitas variabel X_1 , X_2 dan Y :

Tabel IV.15
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y , X_1 , dan X_2

No	Variabel	Nilai Uji	Keterangan
1	Disiplin Kerja Guru	.944	Baik/Reliabel
2	Kepemimpinan Kepala Madrasah	.943	Baik/Reliabel
3	Kecerdasan Emosional Guru	.927	Baik/Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2015.

Adapun hasil perhitungan kuesioner realibilitas terlampir, hal ini dikarenakan kurangnya tempat dan terlalu lebar porsi yang dibutuhkan untuk hasil hitung realibilitas tersebut.³⁴

D. Uji Prasyarat Analisis

Teknik yang akan dipergunakan untuk menguji hipotesis-hipotesis tentang pengaruh kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan kecerdasan emosional guru (X_2) terhadap disiplin kerja guru (Y) baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama serta implikasi terhadap disiplin kerja guru, adalah teknik analisis korelasi sederhana dan berganda, serta teknik regresi sederhana dan berganda.

Untuk dapat menggunakan teknik analisis korelasi dan regresi tersebut di atas, maka diperlukan terpenuhinya persyaratan analisis, yaitu syarat analisis korelasi sederhana Y atas X_1 dan X_2 maka persamaan regresi harus linier, sedangkan syarat analisis regresi sederhana dan berganda adalah normalitas galat taksiran atau uji normalitas, disamping itu ketiga variabel juga harus homogen. Adapun uji independensi kedua variabel bebas tidak dilakukan, karena kedua variabel bebas tersebut diasumsikan telah independen.

³⁴ Hasil uji realibilitas terdapat pada lampiran.

1. Uji Normalitas Distribusi Galat Taksiran

Uji normalitas data merupakan syarat pokok yang harus dipenuhi dalam analisis parametrik. Normalitas data merupakan hal yang penting karena data yang berdistribusi normal maka data tersebut dianggap dapat mewakili populasi.

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

- a. Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap disiplin kerja guru Y.

H_0 : Galat taksiran disiplin kerja guru atas kepemimpinan kepala madrasah adalah *normal*.

H_1 : Galat taksiran disiplin kerja guru atas kepemimpinan kepala madrasah adalah *tidak normal*.

Tabel IV.16
Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	11.64514388
Most Extreme Differences	Absolute	.092
	Positive	.092
	Negative	-.059
Test Statistic		.092
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data

Sumber : Data Primer diolah, 2015.

Dari tabel di atas, maka galat taksiran untuk persamaan regresi Y atas X_1 menunjukkan *Asymp.Sig.(2-tailed)* atau nilai $P = 0.200 > 0.05$ (5%) atau $Z_{hitung} 0,092$ dan Z_{tabel} pada taraf kepercayaan $\alpha = 0.05$ adalah 0.5359 ($Z_{hitung} 0,092 < Z_{tabel} 0.5359$) yang berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan demikian dapat ditafsirkan bahwa persyaratan normalitas distribusi galat taksiran terpenuhi atau dengan kata lain galat taksiran persamaan regresi \hat{Y} atas X_1 berdistribusi Normal.

b. Pengaruh kecerdasan emosional guru (X_2) terhadap disiplin kerja guru Y.

H_0 : Galat taksiran disiplin kerja guru atas kecerdasan emosional guru adalah *normal*.

H_1 : Galat taksiran disiplin kerja guru atas kecerdasan emosional guru adalah *tidak normal*.

Tabel IV.17
Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.85507578
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.044
	Negative	-.083
Test Statistic		.083
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200

umber : Data Primer diolah, 2015.

Dari tabel di atas, maka galat taksiran untuk persamaan regresi Y atas X_2 menunjukkan *Asymp.Sig.(2-tailed)* atau nilai $P = 0,200 > 0,05$ (5 %) atau $Z_{hitung} 0,083$ dan Z_{tabel} pada taraf kepercayaan $\alpha = 0.05$ adalah 0.5319 ($Z_{hitung} 0,083 < Z_{tabel} 0.5319$) yang berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan demikian dapat ditafsirkan bahwa persyaratan normalitas distribusi galat taksiran terpenuhi atau dengan kata lain galat taksiran persamaan regresi \hat{Y} atas X_2 berdistribusi Normal.

c. Pengaruh Kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama (X_1 dan X_2) terhadap disiplin kerja guru Y.

H_0 : Galat taksiran disiplin kerja guru atas kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru adalah *normal*.

H_1 : Galat taksiran disiplin kerja guru atas kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru adalah *tidak normal*.

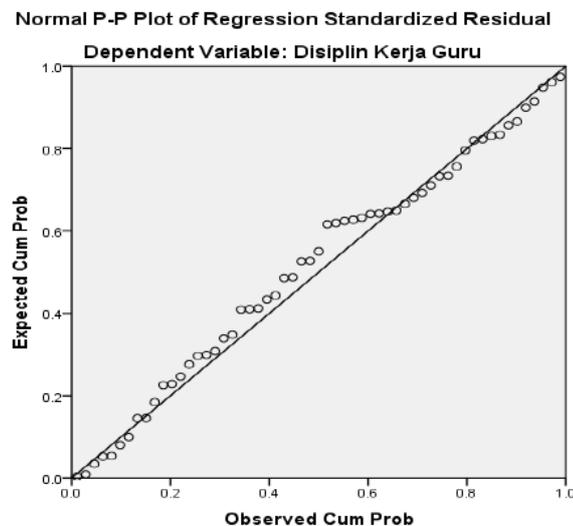
Tabel IV.18
Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_1 dan X_2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.55414585
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.043
	Negative	-.110
Test Statistic		.110
Asymp. Sig. (2-tailed)		.085 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Dari tabel di atas, maka galat taksiran untuk persamaan regresi Y atas X_1 dan X_2 menunjukkan *Asymp.Sig.(2-tailed)* atau nilai $P = 0,85 > 0,05$ (5%) atau $Z_{hitung} 0,110$ dan Z_{tabel} pada taraf kepercayaan $\alpha = 0.05$ adalah 0.5438 ($Z_{hitung} 0,110 < Z_{tabel} 0.5438$) yang berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan demikian dapat ditafsirkan bahwa persyaratan normalitas distribusi galat taksiran terpenuhi atau dengan kata lain galat taksiran persamaan regresi \hat{Y} atas X_1 dan X_2 berdistribusi normal.

Selain menggunakan metode Kolmogorov Smirnov pada penelitian ini juga digunakan grafik normal PP Plot hasil pengolahan dengan program SPSS 22.0, sehingga diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar IV.7 Hasil Uji Normalitas dengan Grafik Normal PP Plot

Asumsi normalitas adalah jika titik-titik data hasil regresi tersebar di seputar garis diagonal pada grafik normal PP Plot. Berdasarkan hasil ini maka data memenuhi persyaratan normalitas.

2. Uji Linearitas Persamaan Regresi

Adapun uji linearitas persamaan regresi dari ketiga variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Disiplin Kerja Guru (Y).

H_0 : $Y = A + BX_1$, artinya regresi disiplin kerja guru atas kepemimpinan kepala madrasah adalah *linier*.

H_i : $Y \neq A + BX_1$, artinya regresi disiplin kerja guru atas kepemimpinan kepala sekolah adalah tidak *linier*.

Tabel IV.19

Uji Linearitas Persamaan Regresi Pengaruh
Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) Terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Disiplin Kerja	Between Groups	(Combined)	4751.016	24	197.959	1.594	.108
* Kepemimpinan Kepala Madrasah	Linearity		1139.750	1	1139.750	9.175	.005
	Deviation from Linearity		3611.266	23	157.012	1.264	.266
Within Groups			3974.984	32	124.218		
Total			8726.000	56			

Sumber: Data primer diolah, 2015.

Dari tabel di atas, maka persamaan regresi Y atas X_1 menunjukkan nilai $P \text{ Sig} = 0.266 > 0.05$ (5%) atau $F_{\text{hitung}} = 1.264$ dan F_{tabel} dengan dk pembilang 23 dan dk penyebut 32 pada taraf kepercayaan (*signifikansi*) $\alpha = 0.05$ adalah ($F_{\text{hitung}} = 1.264 < 1.91$) yang berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan demikian, maka dapat ditafsirkan bahwa persyaratan linearitas terpenuhi atau *model persamaan Y atas X_1 adalah linier.*

b. Pengaruh Kecerdasan Emosional Guru (X_2) terhadap Disiplin Kerja Guru (Y).

$H_0 : Y = A + BX_1$, artinya regresi disiplin kerja guru atas kecerdasan emosional guru adalah *linier.*

$H_1 : Y \neq A + BX_1$, artinya regresi disiplin kerja guru atas kecerdasan emosional guru adalah tidak *linier.*

Tabel IV.20

Uji Linearitas Persamaan Regresi Pengaruh
Kecerdasan Emosional(X_2) Terhadap Disiplin Kerja Guru(Y)

Sumber: Data primer diolah, 2015.

			ANOVA Table				
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Disiplin Kerja Guru*	Between Groups	(Combined) Linearity	6775.250	31	218.556	2.801	.005
Kecerdasan Emosional Guru		Deviation from Linearity	4334.907	1	4334.907	55.554	.000
			2440.343	30	81.345	1.042	.462
	Within Groups		1950.750	25	78.030		
	Total		8726.000	56			

Dari tabel di atas, maka persamaan regresi Y atas X_2 menunjukkan nilai $P \text{ Sig} = 0.462 > 0.05$ (5%) atau $F_{\text{hitung}} = 1.042$ dan F_{tabel} dengan dk pembilang 30 dan dk penyebut 25 pada taraf kepercayaan (*signifikansi*) $\alpha = 0.05$ adalah ($F_{\text{hitung}} = 1.042 < 1.92$) yang berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan demikian, maka dapat ditafsirkan bahwa persyaratan linearitas terpenuhi atau model persamaan Y atas X_2 adalah *linier*.

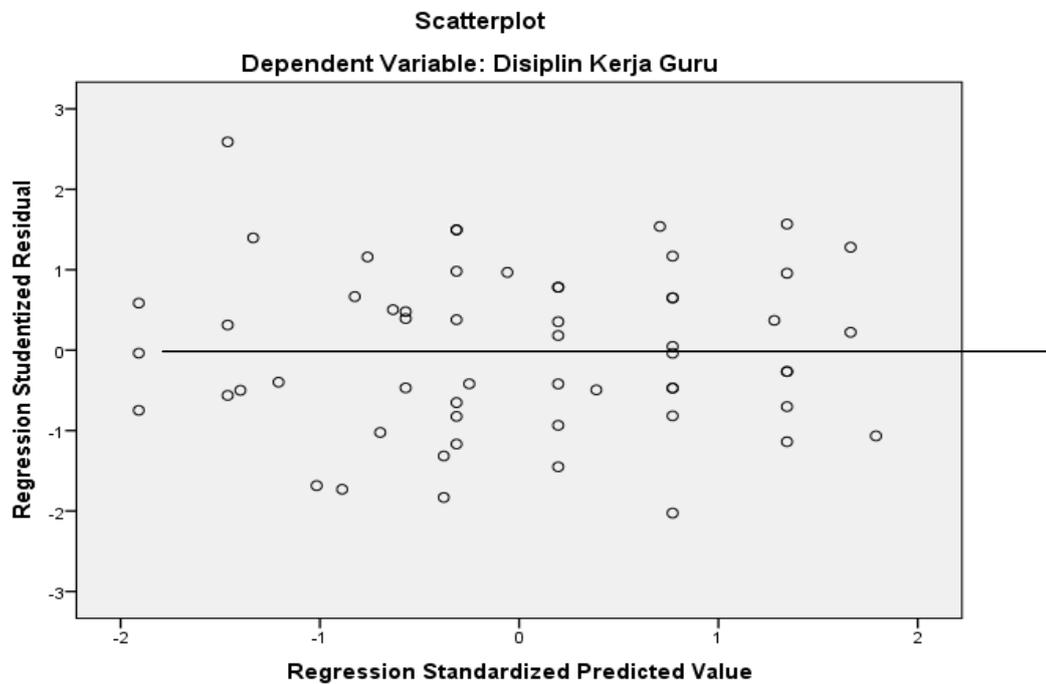
Tabel IV.21

Rekapitulasi Hasil Uji Linearitas Persamaan Regresi Y atas X_1 dan Y
atas X_2

3. Uji Homogenitas Varian (Uji Asumsi Heteroskedastisitas)

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

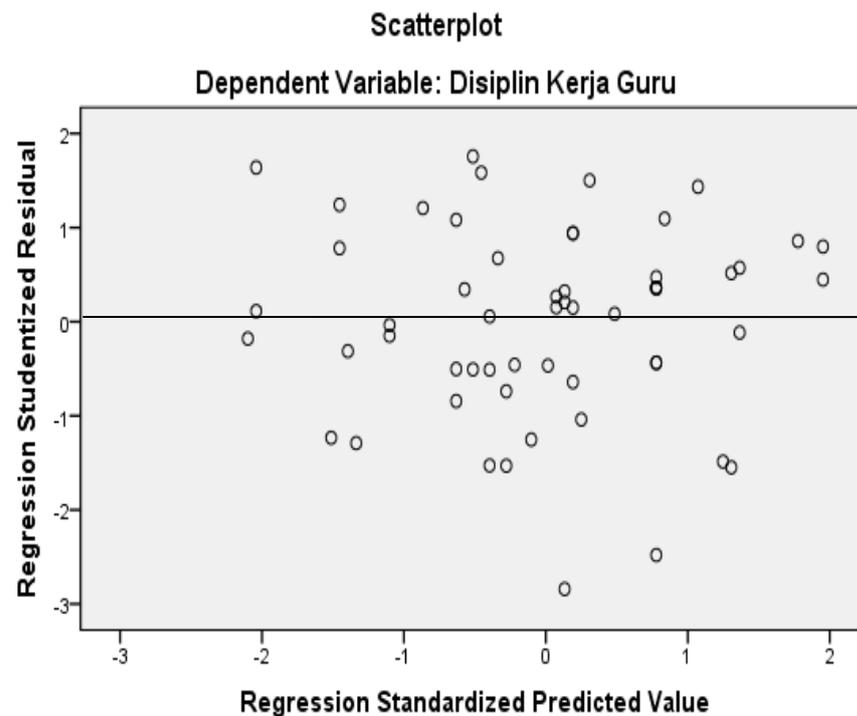
a. Uji Asumsi *Heteroskedastisitas Re*.



Gambar IV.8 Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas ($Y-X_1$)

Berdasarkan gambar di atas, ternyata titik-titik menyebar di atas dan di bawah titik nol pada sumbu Y, dan tidak membuat pola tertentu. Dengan demikian dapat ditafsirkan bahwa tidak terjadi *heteroskedastisitas* atau dengan kata lain varians kelompok data *homogen*.

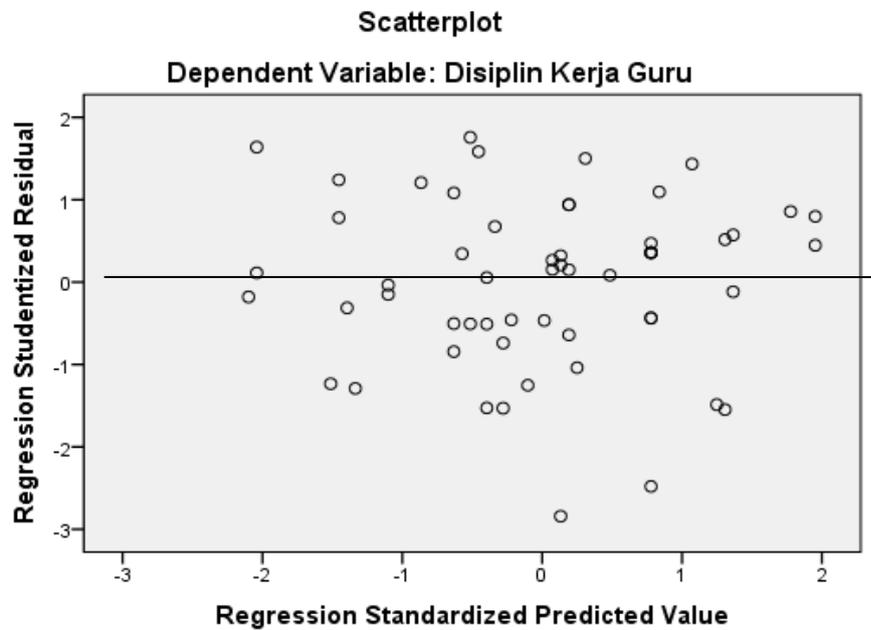
- b. Uji Asumsi *Heteroskedastisitas Regresi* Disiplin Kerja Guru (Y) atas Kecerdasan Emosional Guru (X_2)



Gambar IV.9 Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas ($Y-X_2$)

Berdasarkan gambar di atas, ternyata titik-titik menyebar di atas dan di bawah titik nol pada sumbu Y, dan tidak membuat pola tertentu. Dengan demikian dapat ditafsirkan bahwa tidak terjadi *heteroskedastisitas* atau dengan kata lain varians kelompok data *homogen*.

- c. Uji Asumsi *Heteroskedastisitas Regresi* Disiplin Kerja Guru (Y) atas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Kecerdasan Emosional Guru



Gambar IV.10

Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas ($Y-X_1$ dan X_2)

Berdasarkan gambar di atas, ternyata titik-titik menyebar di atas dan di bawah titik nol pada sumbu Y, dan tidak membuat pola tertentu. Dengan demikian dapat ditafsirkan bahwa tidak terjadi *heteroskedastisitas* atau dengan kata lain varians kelompok data *homogen*.

Tabel IV.22

Rekapitulasi Varians Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Model Regresi	Hasil Pengujian	Kesimpulan
$\hat{Y} - X_1$	Tidak terjadi heteroskedastisitas	Varians Homogen
$\hat{Y} - X_2$	Tidak terjadi heteroskedastisitas	Varians Homogen
$\hat{Y} - X_1.X_2$	Tidak terjadi heteroskedastisitas	Varians Homogen

E. Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji 3 hipotesis yang telah dirumuskan pada bab I yaitu: (1) Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru, (2) Terdapat pengaruh kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru, (3) Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru.

Berdasarkan hasil uji persyaratan analisis ternyata pengujian hipotesis dapat dilakukan sebab sejumlah persyaratan yang ditentukan untuk pengujian hipotesis, seperti normalitas, linieritas dan homogenitas dari data yang diperoleh telah dapat dipenuhi. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi dan regresi secara sederhana dan ganda.

1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)

H_0 $r_{y1} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru.

H_1 $r_{y1} > 0$ artinya terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru.

Tabel IV.23

Koefisien Korelasi antara Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dengan Disiplin Kerja Guru (Y)

		Correlations	
		Kepemimpinan Kepala Madrasah	Disiplin Kerja Guru
Kepemimpinan Kepala Madrasah	Pearson Correlation	1	.361**
	Sig. (2-tailed)		.006
	N	57	57
Disiplin Kerja Guru	Pearson Correlation	.361**	1
	Sig. (2-tailed)	.006	
	N	57	57

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil analisis di atas, menunjukkan bahwa pada kepercayaan 99% ($\alpha = 0.01$) diperoleh koefisien korelasi (r_{y1}) sebesar 0.361. Dengan demikian berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti

bahwa terdapat pengaruh positif dan cukup signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru.

Tabel IV.24

Koefisien Determinasi Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1)
terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.361 ^a	.131	.115	11.744

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Kepala Madrasah

b. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) = 0.131, yang berarti bahwa kepemimpinan kepala madrasah memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 13.1% dan 87% sisanya ditentukan oleh faktor lain sebagaimana teori yang dikemukakan Sutrisno, besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Tabel IV.25

Analisis Regresi Linier Sederhana Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1)
terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	108.643	16.201		6.706	.000
	Kepemimpinan Kepala Madrasah	.286	.100	.361	2.875	.006

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil output SPSS pada tabel di atas analisis regresi linier sederhana terhadap penelitian pengaruh kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap disiplin kerja guru (Y) menghasilkan koefisien ke arah B sebesar 0.287 dan konstanta 108.643. Dengan demikian bentuk hubungan antara kedua variabel menunjukkan persamaan regresi $\hat{Y} = 108.643 + 0.286 X_1$, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor variabel kepemimpinan kepala madrasah akan mempengaruhi peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 0.286. Hasil regresi linier sederhana di atas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan kepala madrasah mempunyai pengaruh positif terhadap variabel disiplin kerja guru. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa jika kepemimpinan kepala madrasah ditingkatkan maka disiplin kerja guru juga akan meningkat.

2. Pengaruh Kecerdasan Emosional Guru (X_2) terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)

H_0 $\rho_{y2} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru.

H_1 $\rho_{y2} > 0$ artinya terdapat pengaruh kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru.

Tabel IV.26

Koefisien Korelasi antara Kecerdasan Emosional Guru (X_2) dengan Disiplin Kerja Guru (Y)

		Correlations	
		Kecerdasan Emosional Guru	Disiplin Kerja Guru
Kecerdasan Emosional Guru	Pearson Correlation	1	.705**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	57	57
Disiplin Kerja Guru	Pearson Correlation	.705**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	57	57

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil analisis di atas, menunjukkan bahwa pada kepercayaan 99% ($\alpha = 0.01$) diperoleh koefisien korelasi (r_{y2}) sebesar 0.705. Dengan demikian berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikans kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru.

Tabel IV.27

Koefisien Determinasi Kecerdasan Emosional Guru (X_2)
terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.705 ^a	.497	.488	8.935

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional Guru

b. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) = 0.497, yang berarti bahwa kecerdasan emosional guru memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 49,7 % atau dibulatkan menjadi 50% dan 50 % sisanya ditentukan oleh faktor lain sebagaimana teori yang dikemukakan Sutrisno, besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Tabel IV.28
 Analisis Regresi Linier Sederhana Kecerdasan Emosional Guru (X_2)
 terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	85.367	9.524		8.964	.000
Kecerdasan Emosional Guru	.517	.070	.705	7.369	.000

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan hasil output SPSS pada tabel di atas Berdasarkan hasil output SPSS pada tabel di atas analisis regresi linier sederhana terhadap penelitian pengaruh kecerdasan emosional guru (X_2) terhadap disiplin kerja guru (Y) menghasilkan koefisien ke arah B sebesar 0.517 dengan konstanta 85.567. Dengan demikian bentuk hubungan antara kedua variabel menunjukkan persamaan regresi $\hat{Y} = 85.567 + 0.517 X_1$, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor variabel kecerdasan emosional guru akan mempengaruhi peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 0.517. Hasil regresi linier sederhana di atas menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional guru mempunyai pengaruh positif terhadap variabel disiplin kerja guru. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa jika kecerdasan emosional guru ditingkatkan maka disiplin kerja guru juga akan meningkat.

3. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Kecerdasan Emosional Guru (X_2) secara bersama-sama terhadap Disiplin Kerja Guru (Y)

$H_0 R_{y1.2} = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru.

$H_1 R_{y1.2} > 0$ artinya terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru.

Tabel IV.29

Analisis Regresi Linier Ganda Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Disiplin Kerja Guru

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.729a	.531	.514	8.711

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional Guru, Kepemimpinan Kepala Madrasah

b. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Berdasarkan hasil analisis di atas, menunjukkan bahwa pada tingkat kepercayaan 99% ($\alpha = 0.01$) diperoleh koefisien korelasi ($R_{y1.2}$) adalah 0.729. Dengan demikian berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru.

Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) = 0.531, yang berarti bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 53.1% dan sisanya 37% ditentukan oleh faktor lainnya.

Tabel IV.30
Analisis Regresi Linier Ganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	65.758	13.626		4.826	.000
	Kepemimpinan Kepala Madrasah	.152	.077	.190	1.966	.054
	Kecerdasan Emosional	.481	.071	.656	6.788	.000

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Guru

Dari data di atas hasil analisis regresi ganda menunjukkan persamaan regresi $\hat{Y} = 65.758 + 0.152X_1 + 0.481X_2$ yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor variabel kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama akan mempengaruhi peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 0.632. Dari persamaan regresi berganda di atas menunjukkan bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah dan kecerdasan emosional ditingkatkan secara bersama-sama maka disiplin kerja guru juga akan meningkat lebih baik lagi.

Adapun rekapitulasi hasil pengujian hipotesis sebagaimana yang telah dikemukakan di atas adalah sebagai berikut:

Tabel IV.31
Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Koefisien Korelasi	Koefisien Regresi	Koefisien Determinasi	Persamaan Regresi	Kesimpulan
$Y - X_1$	0.361	0.286	0.131	$\hat{Y} = 108.643 + 0.286 X_1$	Ada Pengaruh
$Y - X_2$	0.705	0.517	0.497	$\hat{Y} = 85.567 + 0.517 X_2$	Ada Pengaruh
$Y - X_1, X_2$	0.728	0.632	0.530	$\hat{Y} = 65.758 + 0.152X_1 + 0.481X_2$	Ada Pengaruh

F. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Disiplin Kerja Guru

Untuk mengetahui apakah teori Disiplin Kerja Guru (Y) yang telah dikemukakan pada Bab II terdahulu dapat dipengaruhi oleh Kepemimpinan Kepala Madrasah atau tidak dapat dilihat dari hasil penelitian berikut ini, dari uji hipotesis ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif pada Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Disiplin Kerja Guru di MI Pembangunan UIN Jakarta. Hubungan ini dinyatakan dengan persamaan :

$$\hat{Y} = 108.643 + 0.286 X_1$$

Berdasarkan hasil analisis di atas, menunjukkan bahwa pada kepercayaan 99% ($\alpha = 0.01$) diperoleh koefisien korelasi (r_{y1}) sebesar 0.361. Dengan demikian berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan cukup signifikan Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Disiplin Kerja Guru di MI Pembangunan UIN Jakarta. Selanjutnya koefisien korelasi $r = 0.361$, maka dapat diperoleh nilai koefisien determinasinya sebesar $R^2 = 0.131$, yang berarti bahwa 13% variansi Disiplin Kerja Guru di MI Pembangunan UIN Jakarta dipengaruhi oleh Kepemimpinan Kepala Madrasah melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 108.643 + 0.286 X_1$.

Dengan kata lain kepemimpinan kepala madrasah memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 13.1% dan 87% sisanya ditentukan oleh faktor lain sebagaimana teori yang dikemukakan Sutrisno, besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Temuan ini sejalan dengan firman Allah dalam surah al-Nisâ'/4 ayat 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ
فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ
بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu kembalikanlah ia kepada Allah (al-Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik. (al-Nisâ'/4: 59)

Ayat di atas menjelaskan tentang perintah kepada seorang muslim untuk mentaati Allah dan Rasul dan ulil amri (pimpinan). Para pakar al-Qur'an menerangkan bahwa apabila perintah taat kepada Allah dan Rasul-Nya digabung dengan menyebut dengan hanya satu kali kata taatilah, maka hal itu mengisyaratkan bahwa ketaatan yang dimaksud adalah ketaatan yang diperintahkan Allah, baik yang diperintahkan secara langsung dalam al-Qur'an maupun perintah-Nya yang dijelaskan oleh Rasul menyangkut hal-hal yang bersumber dari Allah, bukan beliau perintahkan secara langsung. Adapun bila perintah taat diulangi, maka di situ rasul mempunyai wewenang

serta hak untuk ditaati walaupun tidak ada dasarnya dari al-Qur'an.³⁵ Itu sebabnya perintah taat kepada ulil amri tidak disertai kata taat karena mereka tidak memiliki hak untuk ditaati bila ketaatan terhadap mereka bertentangan dengan ketaatan kepada Allah atau rasul-Nya.

Makna ayat tersebut jika dikaitkan dengan disiplin kerja guru adalah seorang guru dituntut untuk patuh kepada *ulil amri* atau pemimpin yang memiliki kewenangan kepemimpinan di madrasah, yakni kepala madrasah. Ketaatan tersebut diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seorang guru untuk menghormati, menghargai, patuh, kepada pimpinan dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kesadaran di sini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan.³⁶

Yulk mendefinisikan kepemimpinan secara luas sebagai proses-proses mempengaruhi, yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan team work, serta perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang yang berada diluar kelompok atau organisasi.³⁷

Dalam hal kepemimpinan Kepala madrasah mempunyai peran penting dalam peningkatan disiplin kerja guru. Kepala madrasah dituntut

³⁵ Muhammad Fuad Abdul Baqi', *al-Mu'jam al-Mufahras li Alfâdz al-Qur'ân al-Karîm*, Mesir: Dâr al-Kutub, 1945, hal. 430.

³⁶ B. Siswanto Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, ..., hal. 291.

³⁷ Yulk G., *Leadership in Organization, Kepemimpinan dalam Organisasi* (Edisi Bahasa Indonesia), Terj. Yusuf Udaya, Jakarta: Prentice Hall INC., 1999, hal. 1.

³⁷ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, ..., hal. 39.

untuk memiliki kecerdasan emosional yang mampu menanamkan disiplin di lingkungan madrasah , memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik, dan artistik kepada guru, tenaga administrasi dan peserta didik. Disiplin kerja di lingkungan sekolah memang awalnya akan dirasakan berat oleh para pegawai terutama bagi para guru, tetapi apabila terus menerus diberlakukan akan menjadi kebiasaan dan disiplin tidak akan menjadi beban berat bagi para pegawai. Dengan demikian seorang kepala madrasah apabila menghendaki disiplin kerja para guru meningkat hendaknya kepala sekolah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan sehingga dapat menjadi contoh terhadap disiplin kerja guru karena disiplin tidak lahir begitu saja, tetapi perlu adanya teladan dari pimpinan dan pembinaan-pembinaan dalam menegakkannya. Selain itu hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kholisotul Ukhrowiyah, Tesis karya Kholisotul Ukhrowiyah³⁸, 2014, Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta dengan judul: *"Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kedisiplinan Guru."* Tesis ini memiliki banyak persamaan dengan tesis penulis diantaranya sama-sama memiliki tiga variabel yang terdiri dari 2 variabel bebas dan satu variabel terikat, namun terdapat perbedaan dalam salah satu variabel bebasnya, dimana tesis karya Ukhrowiyah membahas kepemimpinan dan motivasi kerja guru dikaitkan dengan disiplin guru sementara penulis membahas kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru dikaitkan dengan disiplin kerja guru. Dari hasil penelitian Ukhrowiyah didapat bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kedisiplinan guru dengan tingkat interpretasi rendah, yaitu 0.210. Hasil koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru .

³⁸ Tesis karya Kholisotul Ukhrowiyah³⁸, *"Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kedisiplinan Guru"*, Jakarta : Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta, 2014.

2. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Disiplin kerja Guru

Pada uji hipotesis kedua ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara Kecerdasan Emosional terhadap Disiplin Kerja Guru di MI Pembangunan UIN Jakarta. Pengaruh ini dinyatakan dengan persamaan :

$$\hat{Y} = 85.567 + 0.517 X_2$$

Berdasarkan hasil uji hipotesis terhadap variabel kecerdasan emosional guru menunjukkan bahwa pada kepercayaan 99% ($\alpha = 0.01$) diperoleh koefisien korelasi (r_{y2}) sebesar 0.705. Dengan demikian berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Kecerdasan Emosional terhadap Disiplin Kerja Guru.

Besarnya kontribusi Kecerdasan Emosional terhadap Disiplin Kerja Guru didapat $R^2 = 0.497$, yang berarti bahwa kecerdasan emosional guru memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 49,7 % atau dibulatkan menjadi 50% dan 50 % sisanya ditentukan oleh faktor lain sebagaimana teori yang dikemukakan Sutrisno, besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada karyawan dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Dalam pembahasan teori disebutkan bahwa Kecerdasan emosi menurut Golleman adalah merupakan kemampuan emosi yang meliputi kemampuan untuk mengendalikan diri, memiliki daya tahan ketika menghadapi suatu masalah, mampu mengendalikan impuls, memotivasi diri, mampu mengatur suasana hati, kemampuan berempati dan membina hubungan dengan orang lain. Berdasarkan teori tersebut kecerdasan emosional memberikan andil besar dalam pembentukan disiplin kerja seorang guru, di mana guru dengan kecerdasan emosional tinggi akan mempunyai kesadaran yang tinggi pula dalam hal disiplin, ia akan lebih mudah mengendalikan dan mengatur dirinya dalam hal kedisiplinan. Selain itu guru dengan kecerdasan emosional mempunyai motivasi tinggi untuk selalu berdisiplin dan mematuhi norma serta aturan yang ada di lingkungannya dengan sukarela tanpa suatu tekanan.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Edy Suparno³⁹ tahun 2005, Pascasarjana UMS Surakarta dengan judul; ”*Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Kinerja Guru Se Rayon Barat Kabupaten Sragen.*” Tesis ini terdiri dari 4 variabel, variabel X_1 kompetensi guru, variabel X_2 Motivasi Kerja, variabel X_3 kecerdasan emosional guru dan variabel Y adalah kinerja guru. Tesis ini memiliki sedikit memiliki persamaan di mana di dalam salah satu variabelnya membahas kecerdasan emosional guru, namun demikian tesis karya Edy Suparno memiliki perbedaan dengan tesis yang penulis bahas. Dalam tesis Edy kecerdasan emosional guru dikaitkan dengan kompetensi guru, motivasi kerja guru dan kinerja guru, sedangkan dalam tesis yang penulis bahas kecerdasan emosional dikaitkan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja guru. Berdasarkan hasil analisis data penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) “Ada pengaruh yang signifikan kompetensi, motivasi kerja, dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Rayon Barat Kabupaten Sragen” dapat dibuktikan kebenarannya. Hal tersebut ditunjukkan dengan $F_{hitung} = 58,340 > F_{tabel} = 2,66$ pada taraf signifikansi 5%. Sumbangan efektif kompetensi guru sebesar 12,100% ; sumbangan efektif motivasi kerja guru sebesar 29,000%, sumbangan efektif kecerdasan emosional guru sebesar 13,600% ; dan sumbangan efektif secara simultan sebesar 47,700%; (2) “Ada pengaruh yang signifikan kompetensi guru terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Rayon Barat Kabupaten Sragen” dapat dibuktikan kebenarannya. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil perhitungan $t_1 = 4,788 > t_{tabel} = 1,960$ pada taraf signifikansi 5%; (3) “Ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Rayon Barat Kabupaten Sragen” dapat dibuktikan kebenarannya. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil perhitungan $t_2 = 9,673 > t_{tabel} = 1,960$ pada taraf signifikansi 5%; (4) “Ada pengaruh yang

³⁹ Tesis Karya Edy Suparno, ”*Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Kinerja Guru Se Rayon Barat Kabupaten Sragen.*”, Surakarta : Pascasarjana UMS, 2005.

signifikan kecerdasan emosional guru terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Rayon Barat Kabupaten Sragen” dapat dibuktikan kebenarannya. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil perhitungan $t_3 = 6,087 > t_{tabel} = 1,960$ pada taraf signifikansi 5%.

3. Pengaruh Kepemimpinan Kepala terhadap Disiplin Kerja Guru dan Kecerdasan Emosional terhadap Disiplin kerja Guru

Adapun pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kecerdasan Emosional terhadap Disiplin Kerja Guru di MI Pembangunan UIN Jakarta secara bersama-sama dapat diketahui bahwa hasil penelitian sama dengan teori sebelumnya yaitu Berdasarkan hasil analisis di atas, menunjukkan bahwa pada tingkat kepercayaan 99% ($\alpha = 0.01$) diperoleh koefisien korelasi ($R_{y1.2}$) adalah 0.729. Dengan demikian berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru.

Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) = 0.531, yang berarti bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 53.1% dan sisanya 37% ditentukan oleh faktor lainnya.

Dari data di atas hasil analisis regresi ganda menunjukkan persamaan regresi $\hat{Y} = 65.758 + 0.152X_1 + 0.481X_2$ yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor variabel kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama akan mempengaruhi peningkatan skor disiplin kerja guru sebesar 0.632. Dari persamaan regresi berganda di atas menunjukkan bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah dan kecerdasan emosional ditingkatkan secara bersama-sama maka disiplin kerja guru juga akan meningkat lebih baik lagi.

Berdasarkan uji hipotesis disimpulkan bahwa Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kecerdasan Emosional secara bersama-sama berpengaruh

positif terhadap Disiplin Kerja Guru di MI Pembangunan UIN Jakarta, ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja Guru di MI Pembangunan Jakarta akan meningkat jika Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kecerdasan Emosional Guru dioptimalkan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data penelitian dan hasil analisis data yang telah dibahas pada bab IV, dengan uji prasyarat analisis data yang meliputi, uji normalitas, uji linearitas regresi, dan uji homogenitas (uji asumsi heteroskedastisitas) serta uji keberartian regresi telah dipenuhi, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut ini:

1. Terdapat pengaruh positif dan cukup signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan disiplin kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta dengan koefisien korelasi sebesar 0.361 dan koefisien regresi sebesar 0.286 hal ini juga dibuktikan dengan adanya arah persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 108.643 + 0.286X_1$. Adapun besarnya pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) = 0.131, yang berarti bahwa kepemimpinan kepala madrasah memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 13% dan 87 sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional guru terhadap disiplin kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta. Hal ini dibuktikan dengan adanya koefisien korelasi sebesar

(r_{y2}) sebesar 0.705 dan koefisien regresi (R) 0.517, hal ini juga dibuktikan dengan adanya arah persamaan regresi $\hat{Y} = 85.567 + 0.517 X_2$. Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R^2) = 0.497, yang berarti bahwa kecerdasan emosional guru memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 49.7% dan sisanya ditentukan faktor lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Pembangunan UIN Jakarta, hal ini dengan adanya koefisien korelasi ganda sebesar 0.728 dan koefisien regresi (R) sebesar 0.632 hal ini juga dibuktikan dengan adanya arah persamaan regresi $\hat{Y} = 65.758 + 0.151X_1 + 0.481X_2$. Adapun besarnya pengaruh ditunjukkan oleh adanya koefisien determinasi sebesar (R^2) = 0.530, yang berarti bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional guru secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru sebesar 53% dan sisanya ditentukan faktor lain yang tidak terdapat dalam peneliti.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian di atas memberikan implikasi dengan penekanan pada:

1. Upaya peningkatan disiplin kerja guru melalui kepemimpinan kepala madrasah

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja guru, maka implikasinya adalah hendaknya:

- a. Kepala Madrasah hendaknya lebih meningkatkan perilaku kepemimpinannya sehingga dapat lebih mendisiplinkan para guru dalam kegiatan belajar mengajar.

- b. Kepala Madrasah hendaknya selalu memberikan teladan kepada para guru dalam hal kedisiplinan, dan memberikan apresiasi kepada guru yang memiliki disiplin kerja yang bagus.
 - c. Kepala madrasah hendaknya tidak terlalu mentolerir para guru yang melakukan tindakan indisipliner sekalipun dalam kategori ringan, karena hal tersebut jika dibiarkan akan dapat menghambat proses kegiatan belajar mengajar.
2. Upaya peningkatan disiplin kerja guru melalui optimalisasi kecerdasan emosional guru.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional guru mempunyai pengaruh besar terhadap disiplin kerja guru, maka implikasinya adalah hendaknya:

- a. Guru lebih mengoptimalkan kecerdasan emosional yang mereka miliki, karena guru dengan kecerdasan emosional tinggi akan memiliki kesadaran diri yang tinggi pula dalam hal disiplin kerja.
- b. Guru lebih meningkatkan kesadaran diri serta pengaturan diri dalam hal disiplin sehingga tidak ada rasa keterpaksaan dalam mentaati aturan main yang ada di lingkungan kerjanya.
- c. Guru tidak mengerjakan sesuatu hanya karena ada instruksi dari pimpinan belaka, akan tetapi karena rasa tanggung jawabnya terhadap profesi yang ia jalani.
- d. Kepala madrasah dan yayasan memberikan sarana bagi para guru untuk mengembangkan kecerdasan emosional mereka melalui berbagai kegiatan yang dapat lebih memotivasi para guru untuk berdisiplin dalam bekerja.

C. Saran

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian sebagaimana telah dikemukakan di atas, maka disampaikan saran-saran sebagai berikut :

1. Bagi Akademisi

Penelitian dalam bidang pendidikan khususnya pada ranah kepemimpinan kepala madrasah, kecerdasan emosional dan disiplin kerja guru dapat dipertajam dan didukung dari berbagai pihak dan sumber, sehingga hasil penelitian akan memberikan acuan yang baik guna meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

2. Bagi Praktisi

- a. Dengan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja guru maka disarankan kepada kepala madrasah untuk lebih mengoptimalkan kepemimpinannya dengan memberikan teladan langsung kepada guru dalam hal disiplin kerja.
- b. Pengembangan kecerdasan emosional guru melalui workshop dan pelatihan-pelatihan sehingga guru dapat meningkatkan dan mengembangkan kecerdasan emosionalnya

3. Bagi Pengambil Kebijakan

Setiap kebijakan tata tertib yang kan diterapkan oleh pemerintah sebagai penyelenggara pendidikan dan sekolah sebagai pelaksana pendidikan dapat mengembangkan beberapa indikator kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional dalam rangka meningkatkan disiplin kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Iskandar dan Yufriawati, *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas*, Jakarta: Bestari Buana Murni, 2013.
- A.S., Munir, *Pendidikan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Jakarta: CV Masagung, 1992.
- Anoraga, Panji, *Psikologi Kepemimpinan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1992.
- Arifin, Muhammad, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Arifin, Muzayyin, *Kapita Selekta Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Arikunto, Suharsimi, *Metode Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- , *Dasar-Dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- , *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000.
- Badudu, J.S, *Kamus Kata-kata Serapan Asing dalam Bahasa Indonesia*, Jakarta: Kompas, 2003
- Bass. B. M., and Avolio, B.J., *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, t.tp.,tp, 1994.

- Bernardine, dan Supardo, Susilo, *Kepemimpinan: Dasar-dasar dan pengembangannya*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- C, Trihendradi, *Step by Step SPSS 18 Analisis Data Statistik*, Yogyakarta, ANDI Offset, 2010.
- Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Departemen Agama, Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, *Modul dan Model Pelatihan Pengawas Pendais*, Jakarta: tp. 2001.
- , *al-Qur'an dan Terjemahnya*, Kudus: Menara Kudus, 2006.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1988.
- Djamarah, Saiful Bahri dan Zain, Aswan, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Mulyasa, Enco, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005.
- Hamalik, Oemar, *Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Bumi Aksara, 2003.
- Handoko, Martin, *Motivasi daya Penggerak Tingkah Laku*, Yogyakarta: Kanisius, 1992.
- Hasan, Iqbal, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Himpunan Peraturan Perundang-undangan Tentang Guru dan Dosen, Bandung: Fokus Media, 2008.
- Hornby, As, *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Curren English*, Oxford: Oxford University Press, 1989.
- Imron, Ali, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.

- , *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1993.
- Indra Kusuma, Amir Dain, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1973.
- Indriantono, Nur dan Supomo, Bambang *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2002
- Iskandar, Jusman, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Puspaga, 2005.
- Ismail, Muhammad M., *al-Fikr al-Islamy*, Beirut: Dar al Kutub al-Ilmiyah, 2005.
- Jefskin, Frank, *Public Reltion*, Jakarta: PT Rajawali Press, 1992.
- Kasiram, Moh., *Metode Kualitatif – Kuantitatif*, Malan: UIN Malang Press, 2008.
- Keye, Jude, *Perencanaan Strategi Bagi Organisasi Nirlaba: Pedoman Praktis dan Buku Kerja*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2004.
- Komarudin, *Ensiklopedi Manajemenedisi 2*, Jakarta: BumiAksara, 1994.
- Kountor, Ronny, *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*, Jakarta: PPM, 2007.
- Langgulong, Hasan, *Asas-asas Pendidikan Islam*, Jakarta: Pustaka Alhusna, 1988.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006.
- Mangkuprawira, Sjafri, *Manajemen Sunber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- MarwansyahdanMukaram, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung, 2000.
- Mitchel, Terence, *People in Organization Understanding Their Behaviour*, New Delhi: Prentice of India Private Limited, 1982.
- Moleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kuantitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005.
- Morgan, Cliffort, et.al. *Introduction to Psychologi*, Toronto: McGraw-Hill, 1986.

- Mukijat, *Prinsip-prinsip Administrasi Management dan Kepemimpinan*, Bandung: Alumni, 1977.
- Mulyasa, E., *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2007.
- Murni, Wahid, *Cara mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan; Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, Skripsi, Tesis dan Disertasi*, Malang: IKIP Malang, 2008, hal. 3.
- Nasution, Ahmad Taufik, *Metode Menjernihkan Hati*, Bandung: Mizan Media Utama, 2005.
- Nawawi, Hadari, *Administrasi I Pendidikan*, Jakarta: Haji Masagung, 1989.
- Nitisemito, Alex, *Manajemen Personalialia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1984.
- Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Jakarta: Citra Umbara, 2006
- Purwanto, Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007.
- Purbakawatja, Soegardadan H.A.H. Harahap, *Ensiklopedi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung, 1982,
- Poerwadarminta, W.J.S. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta :Balai Pustaka, 1985.
- Prawirosentono, Suyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPF, 1999.
- Prasetyo, Bambang, dan Miftahul Jannah,Lina, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012.
- Qomar, Mujamil *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Erlangga, 2009.
- Ramayullis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulya, 2006.
- Ridwan, *Belajar Mudah Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2004.
- Robbins, Stephen P., *Perilaku Organisasi*, Terj. Benyamin Molan, Jakarta: Gramedia , 1961.

- Rohani, Ahmad dan Abu Ahmadi, *Pengelolaan Pengajaran*, Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Rivai, Veitsal, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Rustandi, Ahmad, *Gaya Kepemimpinan*, Bandung: CV. Armico, 1992.
- Rusyan, Tabrani, dkk, *Guru yang Sejahtera*, Bandung: CV. Acarya Media Utama, 1990.
- Sardiman A.M., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2000.
- Sastrodiningrat, Soebagio, *Kapita Selekta Manajemen dan Kepemimpinan*, Jakarta: Ind-Hill-Co, 1998.
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Seotopo, Hendyat, et al., *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1984.
- Siagian, Sondang P, *Teori Motivasi dan Aplikasi* Jakarta: Rineka Cipta, 1995.
- ., *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung, 1982.
- Sina, Ibnu, *al-Siyâsah fi at-Tarbiyah*, Mesir: Majalah al-Masyarik, tt.
- Soetjipto dan Kosasih, Rafli, *Profesi Keguruan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Stoner, A.F., *Manajemen*, Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliffs, 1978.
- Sudarsono, *Kamus Konseling*, Jakarta: Rineka Cipta, 1997.
- Sudjiono, Anas, *Pengantar Statistika Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1990.
- Sudjana, *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*, Bandung: Tarsito, 2005.
- ., *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan non-Formal dan Pengembangan SDM*, Bandung: Falah Production, 2004.

- , *Metoda Statistika*, Bandung: Tarsito, 1996.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- , *Statistik untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2007
- Sukanto, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*, Jakarta: P3M, 1999.
- Suprayogo, Imam, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: Stain Press, 1999.
- Sutrisno, Edi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2010
- , *Metode Penelitian Sosial dan Pendidikan*, Yogyakarta: Andi Offset, 1995.
- Tafsir, Ahmad, *Ilmu Pendidikan dalam Prespektif Islam*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007.
- Taufiq, Muhammad, *Praktek Manajemen Berbasis al-Qur'an*, Terj. Abdul Hayyie al-Kattani dan Sabaruddin, Jakarta: Gema Insani, 2004.
- Team, *Longman Dictionary of Contemporary English*, Edin Burg-England: Pearson Education Limited, 1995.
- Team Ensiklopedi Nasional Indonesia, *Ensiklopedi Nasional Indonesia*, Jakarta: Cipta Adi Pustaka, 1988
- Thoha, Miftah, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Rajawali Press, 1983.
- Tim Penyusun Kamus Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Tim Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, tt.
- Uno, Hamzah B., *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007.
- Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung: Fokus Media, 2003.

- Usman, M. Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005.
- Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999.
- Wahyudi, Imam, *Mengejar Profesionalitas Guru*, Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2012.
- Whitmore, Jhon, *Coaching For Performance: Seni Mengarahkan untuk Mendongkrak Kinerja*, Jakarta: Gramedia, 1997.
- Yamin, Martinis, *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*, Jakarta: Gaung Persada Press, 2006.
- Yukl, Gary *Leadership in Organization*, Terj. Yusuf Udaya, Jakarta: Prenhallindo, 1998.
- Yasin, Mahmuddin, *Organisasi Manajemen Leadership, Studi Transformasi BUMN*, Jakarta: Ekspose, 2014.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP