

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Penelitian

Tingkat kesejahteraan suatu bangsa saat ini bukan lagi ditentukan oleh sumberdaya alam yang berlimpah yang dimilikinya. Kontribusi *natural capital* hanya menyumbangkan sekitar 11% pada nilai kesejahteraan suatu negara. Saat ini, kesejahteraan suatu bangsa ditentukan oleh *human capital* (sumberdaya manusia) yang ada pada negara tersebut. *Human capital* (sumberdaya manusia) tersebut menyumbangkan sekitar 80% terhadap nilai kesejahteraan suatu negara. Indonesia memiliki sumberdaya manusia (jumlah penduduk) yang paling besar dibandingkan negara ASEAN. Namun sayangnya jumlah penduduk yang banyak tidak menentukan kualitas sumber daya manusianya. Menurut data yang diambil dari *World Bank* bahwa “nilai kesejahateran sumber daya manusia di Indonesia ada pada posisi 0,5 dari nilai 1,0”.<sup>1</sup> Sehingga nilai 0,5 merupakan nilai yang rendah jika dibandingkan dengan jumlah penduduk Indonesia dan negara ASEAN lainnya.

Country	Rank	Income Group	HUMAN CAPITAL INDEX SCORE	Probability of Survival to Age 5	Expected Years of School	Harmonized Test Scores	Learning-Adjusted Years of School	Fraction of Kids Under 5 Not Stunted	Adult Survival Rate
Singapore	1	HI	0.88	1.00	13.9	581	12.9	..	0.95
Japan	2	HI	0.84	1.00	13.6	563	12.3	0.93	0.94
Korea, Rep.	3	HI	0.84	1.00	13.6	563	12.2	0.98	0.94
Hong Kong	4	HI	0.82	0.99	13.4	562	12.1	..	0.95
Russian Fed.	34	UMI	0.73	0.99	13.8	538	11.9	..	0.78
Vietnam	48	LMI	0.67	0.98	12.3	519	10.2	0.75	0.88
China	47	UMI	0.67	0.99	13.2	456	9.7	0.92	0.92
Malaysia	57	UMI	0.62	0.99	12.2	468	9.1	0.79	0.88
Thailand	68	UMI	0.60	0.99	12.4	436	8.6	0.89	0.85
Brazil	79	UMI	0.56	0.99	11.7	408	7.6	0.94	0.86
Philippines	82	LMI	0.55	0.97	12.8	409	8.4	0.67	0.80
Indonesia	87	LMI	0.53	0.97	12.3	403	7.9	0.66	0.83
Cambodia	99	LMI	0.49	0.97	9.5	452	6.9	0.68	0.83
Myanmar	107	LMI	0.47	0.95	9.9	425	6.7	0.71	0.81
Lao PDR	112	LMI	0.45	0.94	10.8	368	6.4	0.67	0.81
India	114	LMI	0.44	0.96	10.2	355	5.8	0.62	0.83
South Africa	126	UMI	0.41	0.96	9.3	343	5.1	0.73	0.68

Note: HI = high income; UMI = upper middle income; LMI = lower middle income.  
Source: World Bank

Gambar 1.1 tabel *Human capital*

Sumber : worldbank

<sup>1</sup> Indeks Modal Manusia Indonesia, <https://data.worldbank.org/indicator/> diakses pada 05 Januari 2022

Data yang diambil dari *WorldBank* “Indonesia memiliki poin sebesar 0,54 poin pada 2020 dan berada di bawah nilai yang dimiliki oleh Singapura. Selain itu Vietnam memiliki nilai 0,69 poin, Malaysia memiliki poin 0,61 poin, Brunei Darussalam memiliki nilai 0,63 poin, sedangkan Thailand memiliki nilai 0,61 poin.”<sup>2</sup> Data tersebut menunjukkan bahwa tingkat kesejahteraan Indonesia masih rendah, yang berdampak pada ketimpangan-ketimpangan yang terjadi di Indonesia salah satunya pada bidang pendidikan.

Pendidikan di Indonesia sekarang mengalami tantangan persaingan yang ketat, terutama dalam menghadapi perkembangan dunia di era globalisasi ini. Salah satu tantangan terbesar dan merupakan ciri dari era globalisasi adalah kompetisi. Syarat utama untuk memenangkan kompetisi adalah keunggulan. Di sinilah letak tantangan bagi dunia pendidikan di Indonesia untuk dapat terus meningkatkan kualitas dan menghasilkan produk yang berdaya saing tinggi namun tetap memiliki karakter, salah satu penopang tersebut yaitu sumber daya manusia. “Pendidikan merupakan kebutuhan penting bagi manusia, baik negara maupun pemerintah.”<sup>3</sup> maka sepantasnya bila proses pendidikan hendaknya selalu memiliki orientasi kedepan bagi pemenuhan kebutuhan manusia disetiap zamannya, terutama bagi kepentingan generasi muda yang akan hidup dan dituntut untuk mampu menjawab persoalan pada masa yang akan datang.

Masih rendahnya kualitas SDM Indonesia ditunjukkan pula dengan rendahnya kualitas pendidikan sebagai sektor yang paling bertanggung jawab terhadap kualitas SDM. Hasil survei yang dirilis oleh *Programme for International Student Assesment* (PISA) “Indonesia menempati di peringkat 72 dari 77 negara yang disurvei”.<sup>4</sup> Data PISA ini juga memperlihatkan bahwa kualitas pendidikan kita masih jauh di bawah negara-negara tetangga seperti Malaysia dan Brunei Darussalam.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu hal yang sangat krusial pada proses mencapai tujuan suatu lembaga atau instansi, salah satunya adalah

---

<sup>2</sup> Indeks Modal Manusia Indonesia

<sup>3</sup> H.M. Arifin, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta; Bumi Aksara Cet. 5, 2000) h. 10

<sup>4</sup> *Programme for International Student Assesment* (PISA) dilansir pada 3 Desember 2019

lembaga atau instansi dalam dunia pendidikan. Dalam bidang pendidikan, baik negeri ataupun swasta, formal ataupun informal diharapkan adanya sumber daya manusia yang kompeten dibidangnya sehingga, dapat bekerja secara maksimal dan tujuan lembaga dapat tercapai. Pendidikan berpengaruh penting dalam upaya mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang bermutu. Oleh karena itu, setiap lembaga atau instansi pendidikan seharusnya menciptakan suatu manajemen yang tepat untuk mengatur sumber daya manusianya agar bekerja secara efektif dan efisien sehingga tujuan lembaga atau instansi pendidikan yang sudah ditetapkan dapat diwujudkan dengan baik.<sup>5</sup>

Pendidikan diharapkan menjadi pondasi dalam membangun dan mencerdaskan suatu bangsa. Jika pendidikan tidak diperhatikan dengan lebih baik, maka suatu bangsa akan tertinggal dengan negara lain yang lebih maju. Sehingga pengelolaan sumber daya manusia yang ada pada pendidikan harus dilakukan dengan baik. Salahsatunya yaitu kepemimpinan. Karena kepemimpinan merupakan suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin untuk meraih visi dan misi lembaga pendidikan secara maksimal.

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut, tentu saja perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan, salah satunya adalah melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan, yaitu dari manajemen berbasis pusat menuju Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Menurut depdiknas:

Manajemen berbasis sekolah merupakan model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggungjawab) lebih besar kepada sekolah dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dsb), untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Jumriah dkk, "Disiplin Kerja Guru Dalam Melaksanakan Tugas Pembelajaran di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Baru," *Journal Office: Jurnal Pendidikan*, Makasar: Universitas Negeri Makasar. Vol. 2 Nomor 1 (2016): 155-162.

<sup>6</sup> Depdiknas. *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Jakarta: Depdiknas 2003), 14

Jika manajemen berbasis sekolah merupakan wadah/kerangkanya, maka sekolah merupakan isinya. Oleh karena itu, karakteristik manajemen berbasis sekolah memuat secara inklusif, elemen-elemen sekolah efektif yang dikategorikan menjadi input, proses, dan output. Dengan otonomi tersebut, sekolah diberikan kewenangan dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan-keputusan sesuai dengan kebutuhan, kemampuan, dan tuntutan sekolah serta masyarakat atau *stakeholder* yang ada, hal ini di tentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah bisa dikatakan berhasil jika mereka memahami keberadaan sekolah itu sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai kepala sekolah. Salah satu peranan yang dimaksud ialah mempengaruhi dan mengerahkan orang lain untuk bekerja mencapai visi misi sekolah tanpa paksaan. Hadari dan Nawawi menyatakan “bahwa keberhasilan kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan mengendalikan sejumlah orang, menjadi satu regu atau tim yang kompak”<sup>7</sup> Selanjutnya Menurut Soebagja “bahwa kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik kita harapkan akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas”<sup>8</sup> sehingga ini menjadi perhatian agar kualitas lembaga pendidikan yang dipimpinnya menghasilkan kualitas yang lebih baik dan bermutu. Allah SWT Berfirman dalam Al-Qur’an:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ (البقرة:30)

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. Mereka

---

<sup>7</sup> Nawawi, Hadari, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan Industry*. (Yogyakarta.: Gajah Mada University Press 2006), 45

<sup>8</sup> Soebagja, *Manajemen Pendidikan Indonesia*. (Jakarta: Ardadizya Jaya.2000),35.

berkata: Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau? Tuhan berfirman: Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui. Khalifah sendiri artinya manusia akan menjadi wakil atau pemimpin bumi. Tugas ini sangatlah berat. Maka, Adam sebagai manusia yang diciptakan diberikan akal dan diajarkan berbagai macam ilmu pengetahuan oleh Allah.

Nabi Muhammad SAW bersabda:

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مَسْلَمَةَ عَنْ مَالِكٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ دِينَارٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: Nabi Muhammad SAW bersabda: “Setiap orang adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya.” (HR. Bukhari dan Muslim)

Sebagaimana dijelaskan pada hadist diatas, setiap pemimpin pasti dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Maka dari itu seorang pemimpin harus mempunyai dan mengetahui fungsi kepemimpinan dan merencanakan model atau gaya yang akan diterapkan ketika memimpin.

Di Indonesia sendiri terlihat jelas bahwa rendahnya mutu/kualitas pendidikan disebabkan oleh peran dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai *top leader*. Jika dilihat dari besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah serta pentingnya kepemimpinan tersebut dalam meningkatkan kinerja guru dan seluruh warga sekolah, maka usaha yang maksimal diperlukan dalam proses panjang yang telah direncanakan atau diprogram dengan baik. Namun kenyataan yang ada, tidak sedikit kepala sekolah yang hanya berperan sebagai pimpinan formalitas dalam sebuah sistem atau hanya sekedar sebagai pemegang jabatan struktural sambil menunggu masa purna tugas. Hal tersebut sangat disayangkan karena kepala sekolah merupakan salah satu indikator dan sangat diperlukan dalam meningkatkan mutu dari lembaga pendidikan.

Permasalahan lain yang kerap terjadi pada kualitas sumber daya manusia di lembaga pendidikan adalah kurangnya pemahaman dan pengetahuan kepala sekolah sebagai *top leader* dalam menjalankan fungsinya sehingga bisa dikatakan bahwa masih banyak kepala sekolah yang tidak memiliki kompetensi yang memadai dalam mengelola lembaga pendidikan. Hal ini sebagaimana dilansir Harian Suara Merdeka yang terbit pada tanggal 4 September 2020 juga merilis “bahwa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mengakui banyak kepala sekolah yang tidak kompeten dalam memimpin dan mengelola sekolah”.<sup>9</sup> Tidak sedikit kepala sekolah yang diangkat karena kedekatan dengan penguasa daerah, bukan didasari kemampuan dan kompetensi. Hal tersebut sangat disayangkan, karena kepala sekolah adalah pemegang kendali dalam mengambil suatu keputusan dimana sekolah serta anggota organisasi akan diarahkan dalam mencapai tujuan organisasi. Dilansir dalam media Indonesia anggota DPR RI Komisi X Noor Achmad menuturkan dalam wawancaranya mengatakan “Kepemimpinan kepala sekolah merupakan sesuatu hal sangat penting karena hal tersebut akan berdampak kepada kualitas lembaga pendidikan dan kualitas kinerja guru. Sehingga harus benar-benar menjalankan sesuai dengan fungsinya”<sup>10</sup> sehingga hal ini mesti diperhatikan jika ingin meningkatkan kualitas lembaga pendidikan dan kinerja sumberdaya manusia yang ada di lembaga pendidikan.

Permasalahan Selanjutnya, yaitu, kurangnya disiplin kepala sekolah dalam mengemban tugas dikarenakan mental yang dimiliki oleh kepala sekolah tersebut rendah, mempunyai wawasan yang sempit, tidak tepat waktu, tidak mampu bersosialisasi dengan baik sehingga makna kepemimpinan sebagai orang yang dapat mempengaruhi tidak terpenuhi serta tidak mempunyai kemampuan manajerial yang baik yang nantinya akan menyebabkan rendahnya produktivitas kerja kepala sekolah yang berdampak pada mutu pendidikan sekolah serta kinerja para guru di sekolah.

---

<sup>9</sup>Suara harian merdeka. *Kompetensi kepala sekolah di Indonesia masih kurang*. di Akses pada tanggal 20 desember 2021.

<sup>10</sup> Media Indonesia, tersedia di <https://m.mediaindonesia.com/humaniora/214190/dpr-sorot-masalah-tenaga-kependidikan> diakses pada 20 Desember 2021



Menurut Utami menyatakan “harus diakui bahwa guru merupakan faktor utama dalam proses pendidikan dan kepala sekolah merupakan faktor utamanya.”<sup>11</sup> salah satunya yang menjadi faktor agar kinerja guru baik yaitu ditentukan oleh persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah. Sehingga jika persepsi guru terhadap kepala sekolah baik, maka guru akan bekerja dengan baik.

Berbagai usaha dilakukan oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Ada beberapa aspek penting yang menjadi program pemerintah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan diantaranya yaitu aspek kurikulum, aspek tenaga kependidikan, aspek sarana pendidikan, dan juga kepemimpinan satuan pendidikan. Hal tersebut sudah direncanakan dan harus dipatuhi oleh satuan pendidikan agar mutu pendidikan dapat meningkat dan merata pada seluruh wilayah.

Pemerintah Kabupaten Cianjur, terus berusaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Meskipun berbagai program yang telah dilakukan masih belum mampu untuk menyelesaikan masalah pendidikan di Kabupaten Cianjur. Kondisi tersebut dibuktikan dengan masih banyaknya masalah tenaga pendidik dan tenaga pendidikan yang tidak ada habisnya serta pemimin lembaga pendidikan yang kurang mempunyai kompetensi yang memadai dalam memimpin lembaga pendidikan. Masalah-masalah tersebut menyebabkan berbagai program yang telah direncanakan oleh pemerintah tidak dapat berjalan dengan semestinya, salah satu faktornya adalah masalah koordinasi yang kurang baik. Dan masalah lainnya yaitu tidak sedikit kepala sekolah yang diangkat karena kedekatan dengan penguasa daerah, bukan didasari kemampuan dan kompetensi serta tidak sedikit kepala sekolah yang hanya berperan sebagai pimpinan formalitas dalam sebuah sistem atau hanya sekedar sebagai pemegang jabatan struktural sambil menunggu masa purna tugas.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan tersebut, maka diperlukan manajemen yang baik dalam pengelolaan sumberdaya manusianya. Salah

---

<sup>11</sup> Utami, *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama 2003), 34.

satunya yaitu gaya kepemimpinan dan disiplin kerja kepala sekolah. Karena kualitas kepemimpinan dan kinerja kepala sekolah akan sangat menentukan kualitas pembelajaran di sekolah. Jika kualitas kepemimpinan kepala sekolah baik, maka pelaksanaan pembelajaran berjalan dengan baik dan dipastikan guru bekerja secara optimal. Sehingga dapat berjalan sesuai dengan standar pendidikan dan akan meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas.

Menurut Davis dan Newstrom di dalam Moehariono “gaya kepemimpinan merupakan suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin”<sup>12</sup> Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Menurut Menurut Kurt Lewin ada tiga gaya kepemimpinan utama dalam menangani permasalahan dan pengambilan keputusan, ketiga gaya tersebut diantaranya adalah:

- 1) Gaya kepemimpinan otokratis, yaitu seorang yang tidak memberikan wewenang pengambilan keputusan kepada bawahannya
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis, kepemimpinan demokratis biasanya meminta pendapat atau nasehat dari bawahannya sebelum mengambil keputusan dan
- 3) Gaya kepemimpinan *laissez-faire* yaitu, kepemimpinan *laissez-faire* memberikan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan tugas yang dikerjakan dan tentunya sesuai dengan waktu yang telah diberikan oleh pemimpinnya.<sup>13</sup>

Menurut Bass dan Riggio dalam Edison “Gaya kepemimpinan demokrasi adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa”<sup>14</sup> Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

Adapun indikator dari gaya kepemimpinan demokrasi menurut Bass dan Riggio adalah:” 1) Pengaruh idealis 2) Motivasi yang memberi Inspirasi 3) Stimulasi Intelektual. Dan 4) Pertimbangan Individual.<sup>15</sup>

Berdasarkan berbagai gaya tersebut maka yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan gaya kepemimpinan yang melibatkan pengikut, memberikan

---

<sup>12</sup> Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 386

<sup>13</sup> Budi Kho, *Tiga Gaya Kepemimpinan Utama Dalam Manajemen*, 26 Juni 2016, Diakses Dari, <https://ilmumanajemenindustri.com>

<sup>14</sup> Edison, Emron., dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Alfabeta. Bandung, 2016), 19

<sup>15</sup> Edison, Emron., dkk. *Manajemen Sumber daya*, 21



inspirasi bagi para pengikutnya, serta berkomitmen untuk mewujudkan visi bersama dan tujuan bagi suatu organisasi, serta menantang para pengikutnya untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, dengan berbagai tantangan dan dukungan.

Berdasarkan berbagai gaya tersebut maka yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan demokratis menurut G.R. Terry, “bahwa Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama”<sup>16</sup> Agar setiap anggota turut bertanggung jawab, seluruh anggota ikut serta dalam segala kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan. Selanjutnya dalam mengukur gaya kepemimpinan demokratis Susanti berpendapat:

Indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan demokratis yaitu 1) Kemampuan mendorong para bawahan untuk menggunakan daya kognitif dan daya nalarnya dalam pemecahan berbagai masalah yang dihadapi. 2) Mendorong penggunaan daya inovasi dan kreatifitas dalam pelaksanaan tugas. 3) Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan atau pemecahan masalah. 4) Hubungan antara pimpinan dan bawahan terjalin dengan baik.<sup>17</sup>

Gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai elementer faktor sosiologis dalam manajemen pendidikan jelas dituntut perannya dalam melakukan pembinaan, pengawasan terhadap tugas-tugas para guru. Selain itu, kepala sekolah juga merupakan pimpinan akademik, dengan demikian ia harus mampu mengarahkan seluruh komponen (termasuk komponen guru) dan potensi sekolah menuju perbaikan mutu pendidikan di sekolah yang ia pimpin. Peran kepemimpinannya di sekolah harus terus dimobilisasi dan dieksplorasi

---

<sup>16</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, antara teori dan praktik*. (ArRuzz Media 2012) 56

<sup>17</sup> Susanti, Y. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Negara* 2015 Vol.3 No. 1

sedemikian rupa, sehingga pengaruhnya dapat dirasakan bagi kalangan guru. Kepala sekolah harus secara terus menerus mendorong para guru untuk menggunakan berbagai macam teknik pengajaran, melakukan penelitian berbagai tingkat sekolah, memanfaatkan rapat-rapat guru untuk membahas cara-cara perbaikan pengajaran, menyertakan para guru dalam merumuskan perencanaan pembelajaran.

Selanjutnya mengenai disiplin kerja kepala sekolah The Liang Gie dalam barnawi mengartikan “disiplin sebagai suatu situasi yang tertib dimana setiap orang yang menjadi anggota pada suatu organisasi atau lembaga patuh akan aturan yang berlaku dengan perasaan sukacita.”<sup>18</sup>

Upaya dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan, bukan hanya berfokus pada kualitas kepemimpinan dan disiplin kerja kepala sekolah yang ditingkatkan tetapi juga mengenai kinerja guru di lembaga pendidikan. Seperti halnya dengan permasalahan penelitian yang diungkap oleh Asniwati terkait masalah kinerja guru, menyatakan “bahwa masih ditemukannya guru yang terlambat datang ke sekolah. Selain itu guru juga tidak menaati peraturan jam kerja”<sup>19</sup> selanjutnya sebagaimana ditambahkan ada kenyataannya masih banyak guru yang belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut Usman menyatakan bahwa “tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Bukan itu saja, sebagian guru bahkan dinyatakan tidak layak mengajar.”<sup>20</sup> Dalam hal ini perlu perhatian lebih karena guru merupakan bagian dari salah satu sumber daya manusia yang menentukan kualitas pendidikan.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan sebelumnya peneliti berasumsi dari segi gaya kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada tugas dan bawahan dirasakan terdapat masalah, ini terlihat dari fenomena-fenomena: (1) Kepala sekolah kurang memberikan dorongan semangat kerja

---

<sup>18</sup> Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Penilaian & Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012),110

<sup>19</sup> Asniwati, “Peningkatan Disiplin Kerja Guru Melalui Peran Kepala Sekolah Di SD Negeri 30 Mandau”, *PAJAR: Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran)*, 3:5 (Juli 2019), 1113.

<sup>20</sup>Usman, Moh User *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 1992), 10.

terhadap guru. (2) kurangnya kesempatan yang diberikan kepala sekolah terhadap guru untuk berkonsultasi, (3) kepala sekolah kurang memberikan arahan terhadap pekerjaan yang harus dikerjakan oleh guru, dan (4) kepala sekolah kurang memberikan perhatian terhadap kesulitan yang dialami guru dalam menyelesaikan tugasnya.

Faktor yang menentukan baik buruknya kualitas pendidikan salah satunya sangat ditentukan oleh guru dalam proses pendidikan. Untuk menjadi seorang guru harus memiliki kualitas khusus karena guru merupakan jabatan professional. Dalam melaksanakan tugasnya, seorang guru tidak hanya dituntut menguasai bahan ajar, tetapi harus memiliki kepribadian dan integritas pribadi yang dapat diandalkan sehingga menjadi sosok panutan bagi peserta didik, keluarga maupun masyarakat. Dengan kompetensi yang dimiliki guru, idealnya guru menunjukkan kinerja yang optimal dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik di sekolah maupun tugas pengabdian di masyarakat. Dalam proses pembelajaran di sekolah guru harus mampu merencanakan proses pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran serta menilai kemajuan dan hasil belajar siswa. Guru yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya akan berupaya mengembangkan potensi-potensi yang ada pada peserta didik. Sehingga terciptanya pendidikan yang berkualitas dan bermutu.

Jika dikaitkan dengan kinerja guru maka faktor internal seperti motivasi guru untuk berprestasi, komitmen guru untuk berprestasi, keinginan untuk berkembang, persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah, rasa tanggung jawab terhadap tugas dan sebagainya. Sedangkan faktor eksternal adalah kepuasan kerja, penghargaan, budaya organisasi sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan disiplin kerja kepala sekolah.

Guru akan bekerja secara maksimal apabila didukung oleh beberapa faktor di antaranya adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja kepala sekolah. Penelitian Edmonds dalam Sagala memberi gambaran “bahwa kemampuan kepala sekolah menjadi motor penggerak utama pelaksanaan

program sekolah”<sup>21</sup> sehingga bisa dikatakan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja kepala sekolah dapat mempengaruhi terhadap kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Salah satu isu yang menarik untuk dikaji pada bidang Pendidikan adalah mengenai “Gaya Kepemimpinan demokrasi dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru”. Hal tersebut perlu untuk dikaji karena merupakan salah satu keberhasilan dalam pendidikan sebagai salah satu indikator mutu pendidikan. Karena Gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai elementer faktor sosiologis dalam manajemen pendidikan jelas dituntut perannya dalam melakukan pembinaan, pengawasan terhadap tugas-tugas para guru. Selain itu, kepala sekolah juga merupakan pimpinan akademik, dengan demikian ia harus mampu mengarahkan seluruh komponen (termasuk komponen guru) dan potensi sekolah menuju perbaikan mutu pendidikan di sekolah yang ia pimpin. Peran kepemimpinannya di sekolah harus terus dimobilisasi dan dieksplorasi sedemikian rupa, sehingga pengaruhnya dapat dirasakan bagi kalangan guru. Apabila gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja kepala sekolah dijalankan dengan baik maka akan menghasilkan kinerja guru yang baik. Sehingga, dapat terwujudnya sumber daya manusia di bidang pendidikan yang berkualitas dan mempunyai kompetensi.

Colquit, Lepine, dan Wesson dalam bentuk suatu model yang disebut Integratif Model of Organization Behavior menegaskan bahwa “outcomes individu yang dianggap turut mempengaruhi perilaku kinerja dan komitmen organisasi”<sup>22</sup> terdiri atas: kepuasan kerja, stress, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, serta pembelajaran dan pengambilan keputusan. Sementara itu, mekanisme individu dipengaruhi oleh mekanisme organisasi yang terdiri atas, budaya organisasi dan struktur organisasi, mekanisme kelompok, yang terdiri: gaya dan perilaku kepemimpinan, kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan,

---

<sup>21</sup> Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: Alfabeta 2009), 25.

<sup>22</sup> Colquit, Jason A., Jeffery A. Lepine, and Michael J. Wisson. *Organizational Behavior*. (New York Mc Graw-Hill,2009)43

proses tim, karekteristik tim, serta karakteristik individu, yang terdiri atas: kepribadian dan nilai budaya serta kemampuan.

Dari uraian diatas mengenai permasalahan mengenai gaya kepemimpinan dan disiplin kerja kepala sekolah, maka peneliti mengajukan judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrasi dan Disiplin Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Plus Al-Istiqomah Kabupaten Cianjur**”. Penelitian ini penting dilakukan karena keberhasilan suatu lembaga pendidikan bukan hanya teletak pada proses pembelajaran dan hanya guru sebagai pendidik yang diperhatikan kualitas mutunya, tetapi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja juga memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pada penelitian terhadulu penulis belum menemukan hasil kajian tentang gaya kepemimpinan dan disiplin kerja yang secara spesifik membahas gaya kepemimpinan demokrasi dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru. Maka hal ini yang menjadi kebaruan yang akan menjadi pembeda dengan penelitian sebelumnya yaitu membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, permasalahan utamanya yaitu terkait ketidaksesuaian dan kurang kompetensi kepala sekolah dalam gaya memimpin secara demokrasi dan disiplin kerja kepala sekolah yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Sehingga dianggap penting dalam penerapan gaya kepemimpinan demokratis dan disiplin kerja kepala sekolah sebagai solusinya. Maka rumusan masalah dari penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Plus Al-Istiqomah Kabupaten Cianjur?
2. Bagaimana Pengaruh Disiplin Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Plus Al-Istiqomah Kabupaten Cianjur?

3. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrasi dan Disiplin Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Plus Al-Istiqomah Kabupaten Cianjur?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK-Al-Istiqomah Kabupaten Cianjur.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Kedisiplinan kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK-Al-Istiqomah Kabupaten Cianjur.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi dan disiplin kerja kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMK Al-Istiqomah Kabupaten Cianjur.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini sebuah upaya pengembangan pengetahuan yang diharapkan dapat berguna, baik secara teoritis maupun praktis.

1. Secara Teoritis

Untuk memperkaya khazanah ilmu pengetahuan guna meningkatkan kinerja guru, sumbangan pemikiran bagi kepala sekolah, pengawas dan guru dalam memahami dinamika profesinya, dan bahan perbandingan bagi peneliti yang lain untuk membahas dan meneliti penelitian yang sama.

2. Secara Praktis

- a. Sebagai masukan untuk Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Cianjur untuk pembinaan masa yang akan datang.



- b. Sebagai evaluasi bagi Kepala Sekolah SMK Al-Istiqomah Kabupaten Cianjur dalam pembinaan keprofesionalan dan peningkatan kinerja guru selama ini.
- c. Sebagai masukan bagi Guru SMK Al-Istiqomah dalam memahami factor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sehingga menjadi motivasi untuk meningkatkannya pada masa yang akan datang.

### **E. Hasil Penelitian Terdahulu**

1. Penelitian oleh Syafrin Ngiode (2016) simpulan dari hasil penelitiannya adalah (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 65%, (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 67% (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar 81 % dan (4) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru sebesar 71% di MTsN Batudaa Kabupaten Gorontalo. disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Dari penelitian ini hanya mencari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru serta pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah mencari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh disiplin kepala sekolah terhadap kinerja guru dan pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.
2. Penelitian oleh Julkifli (2006) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Negeri Kecamatan Badar Kabupaten Aceh Tenggara dengan koefisien korelasi sebesar 0,760. dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan kepala sekolah mempunyai hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja guru dan memberikan sumbangan yang efektif sebesar 34%. Dari penelitian ini hanya mencari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru serta pengaruh terhadap motivasi kerja guru. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah mencari

pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh disiplin kepala sekolah terhadap kinerja guru dan pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

3. Penelitian oleh Siti Zainia Samha (2020) dari hasil penelitiannya mengasikkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru, ditunjukkan oleh koefisien korelasi sebesar 0,530 dan koefisien determinasi sebesar 0,281 Nilai  $F_{hitung} = 16.015 > F_{tabel} = 3,11$ . Maka disimpulkan bahwa terjadi hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja secara simultan terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri 3 Kota Bogor. Dari penelitian ini hanya mencari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sedangkan penelitian yang akan dilakukan adalah mencari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh disiplin kepala sekolah terhadap kinerja guru dan pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

4. Penelitian oleh Ema Prasetyorini (2018) yang berjudul Analisis Motivasi Kerja dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru (Studi Kasus di SMP Negeri 02 Kota Blitar). Pendekatan penelitian yang dilakukan pada penelitian tersebut adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Adapun hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap disiplin kerja guru. Adapun masing-masing variabel berpengaruh sebesar 34,3% dan 65,7%. Penelitian mencari motivasi dan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru sedangkan penelitian ini yaitu mencari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.<sup>23</sup>

5. Penelitian oleh Supeno, Imam Suseno dan Ira Miranti (2018) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

---

<sup>23</sup> Ema Prasetyorini, "Analisis Motivasi Kerja dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru (Studi Kasus di SMP Negeri 02 Kota Blitar)", *Jurnal Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen*, 7:1 (Desember 2018), 37.

Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMP DKI Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.<sup>24</sup> Adapun hasil dari penelitian tersebut adalah kinerja guru bahasa Inggris dipengaruhi oleh faktor motivasi, gaya kepemimpinan kepala sekolah serta disiplin kerja guru. Penelitian ini hanya mencari pengaruh motivasi, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan dalam penelitian ini yaitu mencari pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru.

6. Penelitian dilakukan oleh Eva Amalia dan Muhammad Rudiansyah (2019) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Pendekatan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan nilai variabel kepemimpinan (X1) sebesar 6,469 dan disiplin kerja (X2) sebesar 0, sehingga kinerja pegawai nilainya adalah 6,469 dengan asumsi bahwa terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dianggap tetap. Hasil uji F menunjukkan signifikan  $0,001 < 0,05$  dan hasil  $F_{hitung} > F_{tabel}$  sebesar  $7,703 > 3,19$  bahwa variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen. Sedangkan hasil untuk uji T menunjukkan signifikan variabel kepemimpinan sebesar  $0,020 < 0,05$  dan hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu untuk variabel kepemimpinan sebesar  $2,400 > 2,010$  artinya terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Untuk variabel disiplin dapat dilihat signifikan sebesar  $0,026 < 0,05$  dan hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sebesar  $2,297 > 2,010$  yang artinya terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.<sup>25</sup> Penelitian ini mencari gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan Banjarmasin sedangkan penelitian ini yaitu mencari pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru.

7. Penelitian oleh Muhammad Rifa'I (2018) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru di SD Negeri

---

<sup>24</sup>Supeno, Imam Suseno dan Ira Miranti, "Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMP DKI Jakarta", *Jurnal: DEIKSIS, Jakarta: Universitas Indraprasta PGRI Jakarta*, 9:1 (Juli 2018), 90-99

<sup>25</sup>Eva Amalia dan Muhammad Rudiansyah, "Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin", *Riset: Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan, Banjarmasin: STIMI Banjarmasin*. 3:2 (Mei 2019): 94-102

060794 Kecamatan Medan Area tahun 2018. Penelitian tersebut merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru sebesar 61,16% sedangkan sisanya sebesar 38,84% dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah melaksanakan tugasnya dengan baik dan berpengaruh terhadap disiplin kerja guru SD Negeri 060794 Medan Area.<sup>26</sup> Penelitian ini yaitu mencari pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru sedangkan penelitian ini yaitu mencari pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru.

8. Penelitian dilakukan oleh Eliyah dan Badrud Tamam (2019) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja guru Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri. Penelitian tersebut dilakukan di SD Negeri di Kecamatan Haurgeulis Kabupaten Indramayu. Penelitian tersebut menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja berpengaruh sebesar 10,5% terhadap kinerja guru. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SD Negeri di Kecamatan Haurgeulis Kabupaten Indramayu.<sup>27</sup> Penelitian tersebut mencari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap kinerja guru sedangkan penelitian ini yaitu mencari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Fadia Ulfa (2016) dengan judul Pengaruh Pengawasan Kepala Madrasah dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kabupaten dan Kota Madiun tahun 2016. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian

---

<sup>26</sup> Muhammad Rifa'i, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru di SD Negeri 060794 Kecamatan Medan Area", *HIJRI: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman, Medan: UIN Sumatera Utara*, 7:1 (Juli 2018), 42.

<sup>27</sup> Eliyah dan Badrud Tamam, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru", *Edum Journal, Indramayu: Universitas Wiralodra*, 2 :1 (Juli 2019): 15-27.

tersebut adalah terdapat pengaruh yang signifikan pengawasan kepala madrasah terhadap disiplin kerja guru sebesar 15,0588% dan sebesar 84,9412% dipengaruhi oleh faktor lain. Selanjutnya kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru sebesar 21,3043% dan sisanya 78,6957% dipengaruhi oleh faktor lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pengawasan kepala madrasah dan kompensasi terhadap disiplin kerja guru sebesar 21,329% dan sisanya sebesar 78,671% dipengaruhi oleh faktor lain.<sup>28</sup> Penelitian ini yaitu mencari pengaruh Pengawasan Kepala Madrasah dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Guru Pengawasan Kepala Madrasah dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Guru sedangkan penelitian yang akan diteliti yaitu mencari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru.

10. Penelitian dilakukan yang dilakukan oleh Heni Rochimah, Rugaiyah dan Masduki Ahmad (2018) dengan judul Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Konsep Diri Terhadap Disiplin Kerja Guru PNS (Studi Kasus di SMP Negeri se-Kota Cilacap, Jawa Tengah). Pada penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Adapun hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Begitu juga dengan konsep diri yang juga berpengaruh positif terhadap disiplin kerja guru PNS di SMP Negeri se-Kota Cilacap.<sup>29</sup> Penelitian ini yaitu mencari Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Konsep Diri Terhadap Disiplin Kerja Guru PNS sedangkan penelitian yang akan diteliti yaitu mencari pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru.

---

<sup>28</sup> Fadia Ulfa, *Pengaruh Pengawasan Kepala Madrasah dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja*. Tesis (Ponorogo: STAIN PONOROGO, 2016), 8.

<sup>29</sup> Heni Rochimah dkk, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Konsep Diri Terhadap Disiplin Kerja Guru PNS (Studi Kasus di SMP Negeri se-Kota Cilacap, Jawa Tengah)", *Improvement: Jurnal Ilmiah Peningkatan Mutu Pendidikan*, Jakarta: Universitas Negeri Jakarta. 5:1 (Juni 2018), 56-73.

## F. Kerangka Pemikiran

Penerapan gaya kepemimpinan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam menghadapi persoalan rendahnya kreatifitas dan kinerja guru dalam mengemban tugasnya. Gaya kepemimpinan merupakan salahsatu determinan yang signifikan terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang begitu besar terhadap kinerja guru.<sup>30</sup> Gaya kepemimpinan juga merupakan pola tingkah laku seorang pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi para pegawainya. Dalam hal ini bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya atau bagaimana gaya pemimpin tersebut dalam mengarahkan para bawahannya agar dapat termotivasi sehingga tujuan sekolah yang ingin di capai dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Model kepemimpinan kepala sekolah dapat di identifikasi dari indikator gaya kepemimpinan yang biasa disebut sebagai tipe kepemimpinan yang meliputi tipe otokratis, demokratis dan laissez-faire. Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

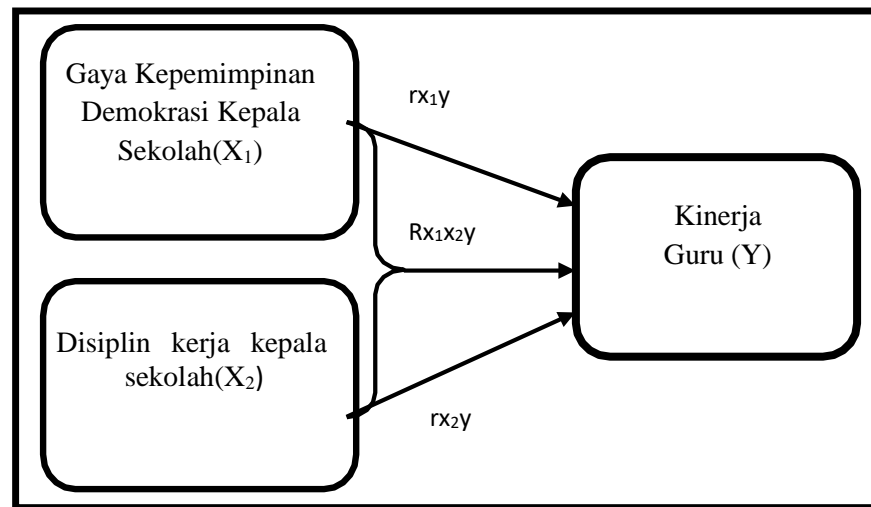
Maksudnya melalui usaha pendisiplinan akan timbul kesadaran dan keinginan karyawan untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh Karena itu kemampuan seorang guru berprestasi terjadi pasti ada dorongan yang mampu mempengaruhi baik faktor internal maupun eksternal. Salah satu faktor eksternal yaitu gaya kepemimpinan demokrasi kepala sekolah dan disiplin kerja kepala sekolah. Makin bagus gaya kepemimpinan demokrasi kepala sekolah dan disiplin kerja secara bersama-sama maka akan semakin bagus juga pengaruhnya terhadap kinerja guru. Paradigma penelitian dari ketiga variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

---

<sup>30</sup> Gunawan, G & I Gusti, P. "Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pelaksanaan Supervisi Pengajaran, Tingkat Kematangan Guru, terhadap Kinerja Guru pada SMA Negeri di Kabupaten Gianyar". *Jurnal Penelitian Pascasarjana Undiksha*, 2:1,(Juli 2020), 210-220



**Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran**



Keterangan:

$rx_{1y}$  : Pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan demokrasi kepala sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ )

$rx_{2y}$  : Pengaruh antara variabel disiplin kerja kepala sekolah ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ )

$R_{x_1x_2y}$ : Koefisien regresi berganda variabel gaya kepemimpinan demokrasi kepala sekolah ( $X_1$ ) dan disiplin kerja kepala sekolah ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ )

## **G. Hipotesis**

Hipotesis penelitian merupakan dugaan sementara yang menjadi jawaban dari masalah yang diteliti. Hipotesis digunakan untuk menyatakan ada atau tidak adanya pengaruh antara dua variabel yang diteliti.

Hipotesis yang digunakan penulis adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Kerja (HI.1) Dengan hipotesis ini dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi kepala sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di SMK Plus Al-Istiqomah Kabupaten Cianjur.
2. Hipotesis Kerja (HI.2) Dengan hipotesis ini dinyatakan disiplin kerja kepala sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di SMK Plus Al-Isriqomah Kabupaten Cianjur.
3. Hipotesis Kerja (HI.3) Dengan hipotesis ini dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi dan disiplin kerja kepala sekolah secara bersama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di SMK Plus Al-Istiqomah Kabupaten Cianjur.

## **H. Definisi Operasional**

Definisi operasional disusun untuk menjelaskan mengenai ruang lingkup tentang pembahasan yang akan dibahas pada penelitian ini. Menurut Sugiyono, definisi operasional merupakan suatu atribut atau sifat dari objek maupun kegiatan yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulan. Maka pada penelitian ini definisi operasional nya adalah sebagai berikut.

### **1. Gaya Kepemimpinan Demokrasi Kepala Sekolah**

Menurut Davis dan Newstrom gaya kepemimpinan merupakan suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk

suatu pola atau bentuk tertentu<sup>31</sup> Adapun macam-macam gaya kepemimpinan kepala sekolah diantara: kepemimpinan demokratis, gaya bebas dan otoriter serta demokrasi adapun indikator dari gaya kepemimpinan demokratis a) Beban kerja menjadi tanggungjawab bersama. b) Bawahan dianggap sebagai komponen pelaksanaan secara integral.c) Disiplin. d) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepas tanggung jawab. Indikator gaya kepemimpinan otoriter a)Beban kerja ditanggung oleh pemimpin. b) Bawahan hanya sebagai pelaksana c) Menetapkan kebijakan sendiri. d) Kepercayaan rendah terhadap bawahan. e) sedangkan indikator dari gaya kepemimpinan kendali bebas a) Beban kerja ditanggung bawahan. b) Pimpinan tidak ikut partisipasi sama sekali.c) Pimpinan tidak ikut dalam mengambil keputusan.

Menurut Bass dan Riggio dalam Edison “Gaya kepemimpinan demokrasi adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa”<sup>32</sup> Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

Adapun indikator dari gaya kepemimpinan demokrasi menurut bass dan Riggio adalah:” 1) Pengaruh idealis 2) Motivasi yang memberi Inspirasi 3) Stimulasi Intelektual. Dan 4) Pertimbangan Individual.

Kepala sekolah selaku pemimpin harus mampu menjalankan fungsinya dengan baik dalam mengarahkan, membimbing, mengawasi dan memotivasi para guru agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Maka komunikasi dan kerjasama yang harus ada di lingkungan sekolah. Apabila komunikasi dan kerjasama dijalankan dengan baik antara guru dengan kepala sekolah maka akan mendorong guru memiliki pandangan yang positif terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dan akan menunjukkan kinerjanya dengan mendukung dan melaksanakan tugas yang diberikan kepala sekolah dengan sungguh-sungguh.<sup>33</sup>

Sebaliknya, apabila para guru mempunyai pandangan yang negatif terhadap

---

<sup>31</sup> Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 386

<sup>32</sup> Edison, Emron., dkk. 2016 Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta. Bandung

<sup>33</sup> Fahmi, Muhamad, Syahrums Agung, dan Rachmatullaily Rachmatullaily. “Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *INOVATOR* 7, no. 1 (1 Maret 2018): 90. <https://doi.org/10.32832/inovator.v7i1.1462>. (Tanggal akses : 24 agustus 2019)

kepala sekolah maka akan berdampak pada kinerja kurang optimal sehingga banyak peraturan sekolah yang dilanggar, banyak tugas yang tidak dijalankan. Maka, gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

## **2. Disiplin Kerja Kepala Sekolah**

Menurut Aritonang disiplin pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan suatu tindakan yang tidak sesuai atau bertentangan dengan suatu hal yang sudah ditetapkan. Prijodarminto menyebutkan bahwa disiplin merupakan suatu keadaan yang tercipta dan terbentuk dari serangkaian proses tingkah laku yang menunjukkan berbagai macam nilai, seperti nilai ketaatan, nilai kepatuhan, nilai kesetiaan, nilai keteraturan dan nilai ketertiban. The Liang Gie dalam Muhlisin mengartikan disiplin sebagai suatu situasi yang tertib dimana setiap orang yang menjadi anggota pada suatu organisasi atau lembaga patuh akan aturan yang berlaku dengan perasaan sukacita.<sup>34</sup> Sementara itu, yang dimaksud kerja adalah kegiatan untuk meningkatkan nilai terhadap suatu barang ataupun jasa yang bertujuan untuk mendapatkan balas jasa atas kegiatan tersebut. Dalam bekerja diperlukan pengoptimalan tenaga guna mewujudkan sesuatu yang menjadi rencana atau tujuan. Aritonang dalam Barnawi menyebutkan ada beberapa ruang lingkup dalam disiplin kerja bagi para guru unuk diperhatikan, yang meliputi: a) Disipilin terhadap tugas kedinasan b) Disiplin terhadap waktu c) Disiplin terhadap suasana kerja d) Disiplin dalam melayani e) Disiplin dalam sikap dan tingkah laku. Dengan demikian disiplin merupakan yang sangat penting dalam meningkatkan organisasi pada lembaga pendidikan seperti halnya kepala sekolah yang disiplin pasti akan memberikan dampak positif terhadap kinerja guru sehingga nantinya guru akan memberikan contoh kepada siswa.

## **3. Kinerja Guru**

---

<sup>34</sup> Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Penilaian & Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012),110

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah/madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Menurut Sanjaya, kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan/pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi/penilaian hasil belajar siswa<sup>35</sup> Kinerja guru tersebut erat kaitannya dengan fungsi-fungsi manajemen secara garis besar dapat dipahami bahwa seluruh kegiatan manajemen tidak dapat terlepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi<sup>36</sup>

Lebih lanjut Brown dalam Sardiman menjelaskan tugas dan peranan guru, antara lain: menguasai dan mengembangkan materi pelajaran, merencanakan dan mempersiapkan pelajaran sehari-hari, dan mengontrol dan mengevaluasi kegiatan belajar siswa.<sup>37</sup> Dengan demikian yang dimaksud dengan kinerja guru adalah seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanat dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar dan membimbing, mengarahkan, dan memandu siswa dalam mencapai tingkat kedewasaan dan kematangannya.<sup>38</sup>

---

<sup>35</sup> Wina Sanjaya, *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Prenada Media, 2005), h. 13-14

<sup>36</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 98

<sup>37</sup> A. M. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000), h. 142

<sup>38</sup> Mukhtar, *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Misaka Galiza, 2003), 84