

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era *disentralisasi* adalah era perubahan yang memberikan peluang besar kepada para pemimpin untuk mengembangkan nilai-nilai kepemimpinan. Pada era ini berbagai tantangan dan ancaman yang datang silih berganti memerlukan keteguhan sikap dan kecerdasan menangkap peluang dan merancang masa depan. Oleh karena itu, diperlukan pemimpin yang sesuai dengan kondisi, yaitu memiliki komitmen kualitas dan selalu memperbaharunya sesuai dengan tuntutan *stakeholders*.

Kepemimpinan sebagai bagian dari fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Ketercapaian tujuan pendidikan di madrasah sangat bergantung pada kecakapan dan kebijakan kepemimpinan Kepala Sekolah. Kepala Sekolah harus mampu memobilisasi guru secara efektif, membina hubungan baik antar warga sekolah agar tercipta lingkungan yang kondusif, nyaman, produktif dan kompak, kemandirian, cerdas serta mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi berbagai kebijakan.¹

Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan lainnya serta pemeliharaan

¹ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Rosdakarya, 2006), 89.

saran dan prasarana. Kepala sekolah diharapkan mampu memberikan pengaruh yang baik dalam menetapkan fungsi *planning*, *organizing*, maupun *controlling* demi tujuan dan pencapaian mutu pendidikan yang maksimal.

Sebagai Kepala Madrasah tentunya mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam perencanaan, pengelolaan, supervisi dan evaluasi. Untuk menunjang tugas dan tanggung jawab tersebut Kepala madrasah harus mempunyai beberapa kompetensi diantaranya; Kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.² Begitupun dengan guru, untuk menunjang tugas dan tanggung jawabnya, juga harus memiliki kompetensi yang dijadikan pedoman dalam kegiatannya di madrasah. Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru diantaranya; Kompetensi pedagogik, kepribadian, professional dan sosial.³ Kompetensi ini wajib dimiliki oleh keduanya, agar kemudian dapat melaksanakan tugasnya secara professional.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja para guru atau bawahannya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, sebagai pemimpin sekolah harus mampu memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja mereka akan lebih baik. Selain kepemimpinan kepala

² Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 BAB III Pasal 8 Ayat 1. *Tentang Kepala Madrasah*

³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*

sekolah, disiplin kerja juga mampu meningkatkan kinerja guru secara baik dan maksimal.

Disiplin kerja merupakan salah satu elemen penting yang mempengaruhi kinerja guru. Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri, sebagai rasa hormat, taat, dan mematuhi peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis.⁴ Disiplin tercermin dalam tindakan atau perilaku individu, kelompok, atau masyarakat dalam bentuk ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan yang ditetapkan. Disiplin Guru dapat dilihat dari tanggung jawab, sikap, perilaku dan tindakan seorang guru sesuai dengan segala bentuk regulasi selama mereka bekerja di lembaga tersebut.

Disiplin sebagai proses mengarahkan atau mengendalikan kepentingan yang digerakkan demi mencapai tujuan yang mengarah pada tindakan yang lebih baik serta untuk meningkatkan dan membangun pengetahuan, sikap dan perilaku guru sehingga guru secara sukarela menaati pekerjaan.⁵ Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para atasan sebagai prosedur untuk mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan. Penegakan disiplin dapat mengatasi masalah kinerja yang buruk dan memperkuat pengaruh perilaku kerja pegawai dengan kelompok atau organisasi. Apabila disiplin dapat dilaksanakan secara baik serta tidak

⁴ Itang, Work Discipline and Work Competence with Quality of Service in the Office of Religious Affairs (KUA) District of Mount Kencana Lebak Regency of Banten. *Journal of Management and Sustainability*, 5 (3), (2015): 132-140.

⁵ P. Siagian, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010).

menunda waktu maka masalah yang terjadi dapat diatasi secara cepat dan mudah.

Disiplin kerja yang tercermin dari kesadaran, kesediaan, kepatuhan dan etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru yang tercermin dari kualitas kerja, ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja dan komunikasi. Dengan demikian peningkatan disiplin kerja guru merupakan salah satu faktor krusial bagi peningkatan kinerja guru yang sangat dibutuhkan dalam melaksanakan pendidikan yang berkualitas. Tanpa kehadiran guru yang memiliki disiplin dan kinerja tinggi, kualitas pendidikan dipertaruhkan.

Secara umum kinerja dimaknai sebagai tindakan dan perilaku yang berada di bawah kendali individu yang berkontribusi terhadap tujuan organisasi secara legal yang tidak melanggar hukum serta tidak bertentangan dengan etika atau moral. Secara spesifik kinerja sering dimaknai sebagai hasil yang dicapai seseorang, baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman, kemampuan dan waktu tertentu dengan kriteria atau standar tertentu.⁶

Kinerja guru merupakan gambaran hasil kerja yang dilakukan oleh guru, yang ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan profesinya. Kinerja guru tercermin dalam

⁶ Nurwati, The Influence of Discipline and Competency toward Employees Performance. *Proceedings Journal of Education, Psychology and Social Science Research*, (2015): 142-148.

pelaksanaan proses pembelajaran baik di dalam kelas maupun di luar kelas, administrasi sekolah, serta bimbingan dan layanan pada para siswa.⁷

Kinerja guru diukur melalui lima indikator, yaitu kualitas kerja, kecepatan dan ketepatan, inisiatif dalam bekerja, kemampuan kerja, dan komunikasi.⁸ Kualitas kerja merupakan hasil kerja guru yang meliputi aspek ketelitian dan keterampilan. Kecepatan/ketepatan kerja meliputi ketepatan guru menyelesaikan program pengajaran sesuai kalender akademik, ketepatan guru melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, ketepatan guru menggunakan media pembelajaran, dan ketepatan guru memberikan materi ajar sesuai karakteristik peserta didik. Inisiatif dalam kerja berkaitan dengan semangat guru dalam menyelesaikan tugas-tugasnya serta kemampuan dalam mengambil resiko dan membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu dari atasan. Kemampuan kerja meliputi penggunaan metode pembelajaran yang variatif, pemahaman dan pelaksanaan fungsi serta tugas guru di sekolah, kemampuan guru melaksanakan layanan bimbingan, serta kemampuan guru menerapkan hasil penelitian terhadap pembelajaran. Komunikasi berkaitan dengan efektivitas komunikasi guru dengan internal dan eksternal sekolah.

Hasil studi pendahuluan menunjukkan bahwa Adanya terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja

⁷ Cece Wijjaya, & A. Tabrani Ruslan, *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1991).

⁸ Hamzah B Uno, *Teknologi Komunikasi & Informasi Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014).

terhadap kinerja guru, dan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.⁹ Selanjutnya penelitian dari Alya Adelia Safrina Putri Yunus, Muhammad Thamrin Hidayat, Muhammad Sukron Djazilan, Akhwani, pada tahun 2021, menjelaskan bahwasanya ada pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SD Negeri Ngagel 1/394 Surabaya. Selanjutnya penelitian dari Zakaria Yahya pada tahun 2022 yang meneliti tentang Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Pegawai Negeri Sipil Pada SMKN 1 Tanah Jambo Aye Kabupaten Aceh Utara. Adapun hasil dari penelitian ini yakni, Disiplin kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian dari Nova Lega Hati Siregar, Akrim, Indra Prasetya, pada tahun 2022 yang meneliti tentang, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Al-Wasliyah Pasar Senen Medan. Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kerja guru.

Berdasarkan kajian terdahulu di atas, terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Faktor Kepemimpinan Kepala Sekolah dan disiplin kerja menurut peneliti memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja guru di suatu lembaga pendidikan. Dari hipotesis ini yang kemudian peneliti tertarik untuk mengkaji secara mendalam terkait

⁹ Titin Damayanti, Yasir Arafat, Syaiful Eddy, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru, *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* Vol. 1 No. 1, (2020).

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Man 2 Mojokerto.

MAN 2 Mojokerto mempunyai visi yang tinggi yaitu terwujudnya madrasah yang islami, terampil, riset, cerdas dan berwawasan global. Dari visi tersebut man 2 memiliki beberapa program unggulan yaitu: Madrasah berbasis pesantren, madrasah riset, madrasah digital, madrasah adiwiyata dan madrasah plus keterampilan. Sebab hal itulah diperlukan manajemen yang baik dari seorang pemimpin yang mampu merealisasikan visi tersebut, mengelola dengan benar dan mampu menggerakkan bawahannya, dan disiplin dalam melakukan pekerjaan sehingga mampu mewujudkan keinginan bersama yang mengakibatkan kinerja lebih maksimal.

Kepala MAN 2 Mojokerto termasuk salah satu pemimpin yang merangkul bawahannya, inovatif dan komunikatif maksudnya yaitu sebagai kepala *selalu* menerima setiap saran dan kritik dari bawahannya, dan saat memutuskan suatu hal kepala sekolah selalu membicarakan kepada wakil-wakilnya. Kepala MAN 2 melakukan beberapa perubahan terhadap sekolah guna untuk lebih memajukan sekolah, diantara perubahan yang ada yaitu melakukan kerja sama dengan dunia industri salah satunya Topsell, PJTKI Krian, PT. Perwitra Nusaraya Group. Perubahan lain yaitu asuransi kesehatan terhadap semua siswa, sehingga siswa yang sakit, kecelakaan, operasi dan lain-lain, dapat mengakses asuransi tersebut. Kepala MAN 2 juga selalu memberikan motivasi kepada bawahannya saat melakukan evaluasi.

Kunci kedisiplinan yang ada di MAN 2, adalah *role model* dari seorang kepala sekolah, yang diteladani baik berupa pola pikir maupun perilaku, dibuktikan dengan daftar kehadiran yang ada di sekolah. Tanggung jawab yang dijalankan dengan baik oleh para guru dapat terbukti dengan prestasi siswa-siswi MAN 2 Mojokerto. Salah satu contoh yang dilakukan kepala sekolah untuk mendisiplinkan diri yang dengan datang paling awal, sekaligus guna menyambut para siswa-siswanya di depan gerbang dan pulang paling akhir, sebab hal itulah yang membuat para bawahannya merasa malu untuk datang terlambat dan membuat para bawahan menjadi lebih disiplin. Begitu juga dengan para guru masuk tepat waktu ke kelas dan berkoordinasi ketika tidak bisa mengajar atau masuk kelas. Ketika ada bawahan yang melakukan *indisipliner* maka kepala secara langsung menindaklanjuti hal tersebut dan bertemu secara langsung dengan yang bersangkutan. Kepemimpinan dan kedisiplinan yang diterapkan oleh warga sekolah menjadi salah satu penunjang akan kinerja para guru.

Kinerja yang ada di MAN 2 Mojokerto bisa dikatakan bertambah meningkat dari waktu ke waktu, dapat dilihat dari prestasi siswa dan juga prestasi para guru serta pegawai. Diantaranya prestasi siswa ada di tingkat provinsi, nasional maupun internasional. Terdapat delapan prestasi nasional dan 18 tingkat provinsi yang diraih siswa. Prestasi juga diukir oleh pegawai MAN 2 Mojokerto. Tercatat ada empat prestasi nasional dan tujuh tingkat provinsi dalam rentang waktu 2019-2020, baik untuk kategori kepala sekolah

madrasah dan guru MA, anugrah guru inovasi pembelajaran tingkat nasional 2019, anugerah tenaga kependidikan pustakawan tingkat nasional 2019.¹

Guna meningkatkan kinerja dari guru terdapat beberapa program atau kebijakan yang dilakukan kepala MAN 2 seperti yang ditemukan peneliti diantaranya; *Pertama* peningkatan profesi guru. hal tersebut membantu para guru untuk meningkatkan kemampuannya sehingga menjadi penunjang bagi guru dalam melakukan tugas dan tanggungjawab. *Kedua*, pendidikan dan pelatihan, sekolah mendelegasikan guru-guru dalam kegiatan seminar atau pelatihan yang diadakan Departemen Pendidikan Nasional dan organisasi lainnya. Sebagai bentuk upaya peningkatan kualitas guru dalam proses belajar mengajar. Beberapa pelatihan yang dilakukan diantaranya: Pembekalan IASP (Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan), ikut berpartisipasi yang diselenggarakan DWP (Dharma Wanita Persatuan), Guru dan siswa ikut pelatihan *basic life support/PPGD*, Guru dan pegawai mengikuti sosialisasi ETLA (*electronic traffic law enforcement*), Bimtek Fasda Sra, Workshop penulisan artikel, monev irjen monitoring dan evaluasi PPDB 2022, Bimtek IT untuk guru, mini workshop pembuatan buku digital, bimtek IKM (Implementasi Kurikulum Merdeka). *Ketiga* musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) kepala MAN 2 memberikan spirit dan motivasi agar para guru terus meningkatkan kemampuannya terkait metode pengajaran dan materi pembelajaran yang relevan. Dan kebijakan terakhir ialah meningkatkan kesejahteraan guru, hal ini menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

¹ Kemenag.go.id

Kepala sekolah MAN 2 Mojokerto berhasil melakukan perubahan bagi sekolah dan mampu meningkatkan tingkat kedisiplinan guru MAN 2 Mojokerto, sehingga kinerja dari guru dan pegawai mengalami peningkatan yang dapat diukur dari prestasi siswa maupun guru dan pegawai itu sendiri. Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik meneliti mengenai “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MAN 2 Mojokerto”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti memaparkan rumusan masalah terkait penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, agar terarah dan tidak keluar dari pokok pembahasan.

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial?
2. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru secara simultan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuannya:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial.
2. Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru secara simultan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan menjadi suatu pengetahuan baru yang bisa dijadikan sebagai kajian ilmu pengetahuan bagi penelitian yang akan datang dan juga sebagai kontribusi pemikiran tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini bisa dijadikan bahan rujukan dalam peningkatan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.
- b. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan, agar lebih meningkatkan kinerjanya dan juga mempunyai hubungan baik dengan sesama rekan kerja.
- c. Bagi peneliti, agar lebih meningkatkan ilmu pengetahuan akademiknya dan juga mengembangkan keterampilan dalam meneliti di lapangan secara kreatif dan bertanggungjawabkan hasil penelitian sesuai dengan data yang di peroleh.

