

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Teoretis

1. Disiplin Kerja Kepala Sekolah

a. Pengertian Disiplin

Disiplin berasal dari bahasa Inggris *discipline* sedangkan dalam bahasa arabnya *النظام*, yang berarti ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan tatastertib

²⁰ Kata disiplin berasal dari kata *disciple* yang mempunyai arti belajar. Menurut *Drever dan James*, kata *disiplin* semula disinonimkan dengan *education* (pendidikan), dalam pengertian modern pengertian dasarnya adalah kontrol terhadap kelakuan, baik oleh suatu kekuasaan luar ataupun oleh individu itu sendiri.²¹

Istilah *disiplin* tidak terbatas hanya pada konteks konfrontasi, namun perlu didasari dengan kasih sayang, siswa juga perlu diajari tentang disiplin pribadi (*self-discipline*) atau cara mendisiplinkan dirinya sendiri, serta perilaku yang bertanggung jawab.²²

Salah satu penunjang keberhasilan dalam belajar siswa adalah kedisiplinan, dan perbuatan disiplin membutuhkan upaya tertentu seperti kontinuitas dan *ajeg (istiqomah)*, tepat waktu, melaksanakan perintah

²⁰ Poerwadarminta., *Kamus Bahasa Indonesia.*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2003), hlm. 245.

²¹ Muhaimin, *Strategi Belajar Mengajar*, (Surabaya: CV Citra Media, 1996), hlm. 21

²² James Dobson, *Berani Menerapkan Disiplin*, (Batam Centre: Interaksara, 2004), hlm. 11

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan baik, dan taat susila. Sebaliknya pelanggaran terhadap disiplin dapat berupa terlambat, membolos, tidak sopan dan berlaku asusila.²³

Kemudian secara terminology ada beberapa ahli yang memberikan definisi sebagai berikut:

Pertama, menurut Mar'at, disiplin adalah sikap seseorang atau kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah-perintah dan berinisiatif untuk melakukan tindakan yang perlu seandainya tidak ada perintah.²⁴

Kedua, menurut Soegarda Poerbawakatja disiplin adalah suatu tingkat tata tertib tertentu untuk mencapai kondisi yang baik guna memenuhi fungsi pendidikan.²⁵

Ketiga, Della Sammers disiplin adalah; *A methode of to produce and self an control State of order and control gained as a result of this training.*²⁶ (Disiplin adalah metode latihan untuk menghasilkan ketaatan dan kontrol diri. Keadaan teratur dan terkontrol yang dicapai hasil dari latihan).

Keempat, menurut Malayu S.P Hasibuan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-

²³ Idri Shaffat, *Optimized Learning Strategy*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2009), hlm. 40

²⁴ Mar'at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1984), hlm. 90.

²⁵ Soegarda Poerbawakatja, *Ensiklopedi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1984), hlm.

²⁶ Della Sammers, *Dictionary of Company English Indonesian Dictionary*, (Jakarta: Gramedia, 1988), hlm. 185.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

norma sosial yang berlaku.²⁷ Sedangkan menurut Muhammad Shochib Kedisiplinan adalah keteraturan diri berdasarkan nilai moral.²⁸

Kelima, menurut Muhammad Shochib Kedisiplinan adalah keteraturan diri berdasarkan nilai moral.²⁹

Keenam, Oteng Sutisna memberikan definisi disiplin sebagai latihan yang mengembangkan pengendalian diri, karakter atau keadaan serba teratur dan efisien. Hasil latihan serupa itu, pengendalian diri, perilaku yang tertib. Penerimaan yang menghukum atau memperbaiki. Suatu cabang ilmu pengetahuan.³⁰

Ketujuh, menurut Sumarmo, disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban. Disiplin akan membuat seseorang tahu dan dapat membedakan hal-hal yang seharusnya dilakukan, yang wajib dilakukan, yang boleh dilakukan, yang sepatutnya dilakukan atau tidak dilakukan (karena merupakan hal-hal yang dilarang).³¹

Kedelapan, menurut Suharsimi Arikunto, mengemukakan bahwa disiplin adalah menunjuk kepada kepatuhan seseorang dalam mengikuti

²⁷ HLM.Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2003), *Edisi Revisi*. hlm. 193

²⁸ Muhammad Shocib, *Pola Asuh Orang Tua dalam Membantu Anak dalam Disiplin Diri*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010). hlm. 2

²⁹ *Ibid.* hlm. 2

³⁰ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa), hlm. 110.

³¹ D. Soemarmo, *Pedoman Pelaksanaan Disiplin Nasional dan Tata Tertib Sekolah*, (Jakarta: CV. Mini Jaya Abadi, 1998), hlm. 20

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

peraturan atau tata tertib karena didorong oleh adanya kesadaran yang ada pada kata hatinya.³²

Kesembilan, menurut Keith Davis yang dikutip oleh R.A. Santoso Sastro Poetro mengemukakan bahwa disiplin adalah suatu pengawasan terhadap diri pribadi untuk memenuhi persyaratan yang telah ditentukan oleh pimpinan untuk melaksanakan segala sesuatu yang telah disetujui/diterima sebagai suatu tanggung jawab.³³

Kesepuluh, Bedjo Siswanto menjelaskan bahwa disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjelaskannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang dikaitkan kepadanya.³⁴

Dari beberapa pendapat para ahli tentang kedisiplinan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kedisiplinan adalah wujud kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan-peraturan atau tata tertib dan norma-norma sosial berdasarkan nilai moral yang berlaku sehingga mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang dilakukan dengan suatu latihan.

³² Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1990), hlm. 144

³³ R. A. Santoso Sastro Poetro, *Partisipasi Komunikasi, Presuasi dan Disiplin dalam pembangunan* (Bandung : Alumni, 1990), hlm. 288

³⁴ Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja* (Bandung : Sinar Baru, 1989), hlm. 278

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Moh. Uzer Usman mengemukakan bahwa guru merupakan suatu profesi yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini mestinya tidak dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan walaupun kenyataannya masih terdapat dilakukan oleh orang di luar pendidikan. Oleh karena itu, jenis profesi ini paling mudah terkena pencemaran.³⁵

Menurut Dzakiyah Daradjat, guru adalah seorang yang memiliki kemampuan dan pengalaman yang dapat memudahkan dalam melaksanakan peranannya membimbing muridnya. Ia harus sanggup menilai diri sendiri tanpa berlebih lebihan, sanggup berkomunikasi dan bekerjasama dengan orang lain.³⁶

Selanjutnya menurut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, yang dikutip oleh Syafrudin Nurdin, mengemukakan bahwa guru adalah seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan, keilmuan.³⁷

³⁵ Mohlm. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2002), hlm. 5

³⁶ Dzakiyah Daradjat, *Metodologi pengajaran Agama Islam* (Jakarta: PT Bumi Aksara), hlm. 266

³⁷ Syafrudin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum* (Jakarta: Ciputat, Pers, 2002), hlm. 8

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan demikian, jelaslah guru merupakan suatu profesi yang tugasnya adalah mengajar, membimbing dan mengarahkan siswanya agar dapat belajar dengan baik dan kreatif, dan hal ini tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang diluar pendidikan. Profesi ini dijelaskan oleh orang yang telah memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang pendidikan.

Jadi, apabila digabungkan kedua kata antara disiplin dan guru menjadi disiplin guru. Menurut Ali Imron berpendapat bahwa disiplin guru adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki guru dalam bekerja di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun secara tidak langsung terhadap diri sendiri, teman sejawat dan terhadap sekolah secara keseluruhan.³⁸

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat disimpulkan, bahwa disiplin guru adalah pesan atau informasi atau wujud kesadaran mengenai suatu tingkat kekuatan seorang guru terhadap tata tertib dalam menjalankan tugasnya mengajar untuk mencapai suatu kondisi proses belajar mengajar yang diusahakan dengan suatu latihan.

Kedisiplinan merupakan suatu hal yang pokok dimiliki oleh setiap guru. Karena kedisiplinan yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.³⁹ Sehingga, setiap guru agar dapat memberikan contoh yang baik kepada anak-anak

³⁸ Ali Imron, *Pembimbing Guru Indonesia* (Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaka, 1995), hlm. 183

³⁹ *Ibid*, hlm 35

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

didiknya melalui membiasakan perilaku disiplin. Karena dengan membiasakan perilaku disiplin akan mencerminkan bahwa para guru memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya yakni mendidik anak-anak dengan baik.

Istilah disiplin bagi guru di sini, tidak terbatas hanya pada konteks konfrontasi, namun perlu didasari dengan kasih sayang, siswa juga perlu diajari tentang disiplin pribadi (*self-discipline*) atau cara mendisiplinkan dirinya sendiri, serta perilaku yang bertanggung jawab.⁴⁰

Salah satu penunjang keberhasilan dalam belajar siswa adalah kedisiplinan, dan perbuatan disiplin membutuhkan upaya tertentu seperti kontinuitas dan *ajeg (istiqomah)*, tepat waktu, melaksanakan perintah dengan baik, dan taat susila. Sebaliknya pelanggaran terhadap disiplin dapat berupa terlambat, membolos, tidak sopan dan berlaku asusila.⁴¹

Diantara tugas guru dalam mendisiplinkan diri pada saat mengajar atau melaksanakan tugas mengajarnya adalah :

- 1) Merencanakan program belajar mengajar
- 2) Melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar
- 3) Menilai kemajuan proses belajar mengajar
- 4) Menguasai bahan pelajaran yang dipegangnya.⁴²

⁴⁰ James Dobson, *op. cit*, hlm. 11

⁴¹ Idri Shaffat, *Optimized Learning Strategy*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2009), hlm. 40

⁴² Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensido, 1995), hlm. 19.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Tipe dan Prinsip Pendisiplinan

Menurut Handoko tipe-tipe kegiatan pendisiplinan ada tiga, yaitu :⁴³

Pertama, Disiplin preventif yaitu kegiatan yang mendorong pada karyawan untuk mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokok dari kegiatan ini adalah untuk mendorong disiplin antara karyawan/pegawai. Dengan cara ini karyawan/pegawai diharapkan dapat bekerja dengan ikhlas bukan karena paksaan manajemen.

Kedua, Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang dilakukan karyawan/pegawai terhadap peraturan yang berlaku dan mencegah terjadinya pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan. Contohnya dengan tindakan skorsing terhadap karyawan.

Ketiga, Disiplin progresif adalah tindakan memberikan hukuman berat terhadap pelanggaran yang berulang.

Sementara menurut Ranupandoyo dalam Prabowo untuk mengkondisikan pegawai agar bersikap disiplin, maka dikemukakan prinsip pendisiplinan sebagai berikut:⁴⁴

⁴³ Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*. (Jakarta: Erlangga, 2001), hlm. 208

⁴⁴ Prabowo, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 19

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pertama, Pendisiplinan dilakukan secara pribadi, dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan dihadapan banyak orang, karena bila hal ini dilakukan menyebabkan karyawan yang bersangkutan malu dan tidak menutup kemungkinan akan sakit hati.

Kedua, Pendisiplinan yang bersifat membangun, menunjukkan kesalahan yang dilakukan, haruslah disertai dengan memberi petunjuk penyelesaiannya, sehingga karyawan tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang dilakukan.

Ketiga, Keadilan dalam pendisiplinan, dalam melakukan tindakan pendisiplinan hendaknya dilakukan secara adil tanpa pilih kasih serta tidak membedakan antar karyawan.

Keempat, Pendisiplinan dilakukan pada waktu karyawan tidak absen, pimpinan hendaknya melakukan pendisiplinan ketika karyawan yang melakukan kesalahan hadir, sehingga secara pribadi mengetahui kesalahannya.

Kelima, Setelah pendisiplinan hendaknya bersikap wajar, hal itu agar proses kerja dapat berjalan lancar seperti biasa dan tidak kaku dalam bekerja.

c. Pentingnya Disiplin Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.⁴⁵

Dengan demikian, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁴⁶ Pengertian lainnya adalah kepala sekolah merupakan seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.⁴⁷

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, didalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang

⁴⁵ Vaitzal Rivai, *Memimpin dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h.

⁴⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999), h. 83

⁴⁷ Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran, : Teori dan Aplikasi dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992), h. 62

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi kepala sekolah.⁴⁸

Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. *“Principals are those who know their duties and those who determine the rhythm of their school.* (Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka).⁴⁹

Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah.⁵⁰ Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah.

Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan kepemimpinan yang kuat agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah. Secara umum kepala sekolah harus memiliki kemampuan

⁴⁸ Hendyat Soetopo, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan, 1982),

⁴⁹ James M Lipham. *The Principal Concepts, Competencies, and Cases*. (New York: Longman Inc, 1985), h. 1.

⁵⁰ Wahjosumidjo, *op. cit.*, h. 82.

mengelola sumber daya sekolah. Terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan sekolah.

Disamping itu diperlukan pemimpin sekolah yang mempunyai kemampuan berfikir yang strategis, berwawasan luas, fleksibel, atau mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dan mampu memosisikan diri dengan baik dalam *teamwork* untuk berkembang dan mengarahkan ke arah tercapainya tujuan lembaga pendidikan.

Menurut Tracy dan William dalam Wahjosumidjo, menyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dasar yang mencakup:

Pertama, Technical Skills. Berupa kecakapan tentang proses, prosedur, atau teknik-teknik atau merupakan kecakapan khusus dalam menganalisis hal-hal yang khusus dan penggunaan fasilitas, peralatan, serta teknik-teknik pengetahuan yang spesifik.

Kedua, Human Skills. Kecakapan pemimpin untuk bekerja secara efektif dengan kelompok dan untuk menciptakan kerjasama di lingkungan yang dipimpinnya. *Human Skills* menunjukkan ketrampilan yang berkaitan dengan orang atau manusia yang diantaranya:

- 1) Mampu mempengaruhi orang lain.
- 2) Mampu melihat dirinya sendiri atau sikapnya.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Mampu menciptakan lingkungan dimana pemimpin dan pegawainya merasa yakin, suasana menunjukkan kerjasama secara harmonis dan produktif.
- 4) Mampu menjadi komunikator dan pemimpin yang efektif.
- 5) Mampu berhubungan dengan orang lain dan menciptakan lingkungan yang terpercaya, keterbukaan dan rasa hormat bagi individu

Ketiga, Conceptual Skills. Kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan bertindak sesuai dengan tujuan menyeluruh dari lembaga. *Conceptual Skills* yang dimaksud antara lain:

- 1) Kemampuan seorang pemimpin melihat lembaga sebagai satu keseluruhan.
- 2) Mengetahui bagaimana lembaga saling bergantung satu sama lain dan bagaimana pertumbuhan yang terjadi pada satu bagian tertentu akan berpengaruh terhadap bagian lain.
- 3) Mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh aktivitas, kepentingan dan perspektif dari individu maupun kelompok satu lembaga sebagai totalitas.⁵¹

Seorang pemimpin akan terlihat kemampuannya dalam memimpin itu dari kepemimpinannya. Akan tetapi pemimpin yang tidak memiliki

⁵¹ Wahjosumidjo, *op. cit.* h. 386.

dasar dalam memimpin akan mengalami kesulitan dalam roda dalam kepemimpinannya.

Maka dari itu pemimpin perlu memperhatikan sampai dimana kemampuan dasar yang dimilikinya. Dengan demikian kemampuan dasar yang hendak dimiliki oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya agar efektif dan efisien.⁵² Dapat di golongan menjadi 3 yaitu:

1) *Technical Skills* (Ketrampilan Teknis)

Ketrampilan teknis berupa penerapan pengetahuan teoritis kedalam tindakan-tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik atau kemampuan menyelesaikan tugas-tugas yang sistematis, seperti laporan pertanggung jawaban, membuat data statistik sekolah, membuat keputusan dan merealisasikannya serta menyusun program tertulis.

Dalam *technical skills*, kepala sekolah diharapkan mampu menyusun program-program sekolah itu baik program jangka pendek, menengah atau panjang, kejelasan program sekolah akan membawa implikasi pada kejelasan visi, misi dan tujuan sekolah yang hendak dicapai.

2) *Technical Human* (ketrampilan Hubungan Manusia)

Ketrampilan hubungan manusia ini yakni kemampuan menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan ketrampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Proses komunikasi antar dua belah pihak, pihak atasan dan pegawai menjadi efektif jika dilakukan dengan komunikasi dua arah. Dalam komunikasi dua arah, penyampai pesan sekaligus sebagai penerima

⁵² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta: PT Rajawali Press, 2000)

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pesan, jadi sifatnya timbal balik. Berbeda halnya dengan komunikasi satu arah, dimana salah satu pihak (seringnya pegawai) hanya menerima saja dan pihak lain (seringnya atasan) terus-menerus memberi pesan, komunikasi dua arah dapat menghindari kecenderungan atasan untuk menafsirkan sendiri tiap pesan atau instruksi yang ia berikan.

Hubungan manusiawi akan melahirkan suasana kooperatif, seperti sikap terbuka kepada kelompok kerja, kemampuan mengambil hati melalui keramahan-keramahan, adil, menghargai dan menghormati orang lain.

3) *Technical Conceptual* (ketrampilan konseptual)

Technical Conceptual ialah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori dan melakukan aplikasi. Pemahaman kepala sekolah akan konsep-konsep tertentu akan tentu melahirkan ide-ide baru bagi proses kepemimpinannya. Pemahaman ini tentunya diterapkan dengan bijak dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ketrampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah ditujukan kepada upaya mencapai tujuan pendidikan dan kedewasaan komunitas lembaga.

Bagi seorang kepala sekolah yang paling penting adalah menciptakan tradisi tertentu demi terselenggaranya program pembelajaran secara baik dengan cara-cara yang lebih personal, administratif, formal, manusiawi, profesional dan projektif. Kemampuan yang hendak dimiliki oleh kepala sekolah antara lain membangkitkan inspirasi guru; menciptakan kerjasama antar guru dan komunitas sekolah secara keseluruhan; mengembangkan program

supervisi; mengelola kegiatan pembelajaran; mengatur program pengembangan dan melaksanakan kegiatan yang erat dengan pencapaian tujuan; mengorganisasikan; membantu guru dan staf mengembangkan dan memupuk rasa percaya diri; membangkitkan sikap kesejawatan; memberi bimbingan dan tuntunan untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. “Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.”⁵³

Kepala sekolah atau sekolah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, pada pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian secara serius. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat

⁵³ Wahjosumidjo, *op. cit*, hlm. 349

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah.⁵⁴ Karena dia sebagai pemimpin di lembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan dan mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.

Adapun istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.⁵⁵

Dengan demikian, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁵⁶ Pengertian lainnya adalah kepala sekolah merupakan seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran,

⁵⁴ *Ibid.*, hlm.22

⁵⁵ Vaitzal Rivai, *Memimpin dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 253

⁵⁶ Wahjosumidjo, *op. cit*, hlm. 83

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.⁵⁷

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, didalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi kepala sekolah.

Pemaparan tersebut di atas, menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah.⁵⁸ Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah.

Sebagai seorang pemimpin, secara esensial kepala sekolah merupakan orang yang memiliki tanggung jawab utama, yaitu apakah

⁵⁷ Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran; Teori dan Aplikasi dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992), hlm. 62

⁵⁸ Wahjosumidjo, *op. cit.*, hlm. 82.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

guru dan staf dapat bekerja dengan tugas pokok dan fungsinya. Tugas-tugas kepala sekolah bersifat ganda, yang satu sama lain memiliki kaitan erat, baik langsung maupun tidak langsung.

Tugas-tugas dimaksud adalah mengkoordinasi, mengarahkan dan mendukung hal-hal yang berkaitan dengan tugas pokoknya yang sangat kompleks, yaitu:

- 1). Merumuskan tujuan dan sasaran sekolah
- 2). Mengevaluasi kinerja guru
- 3). Mengevaluasi kinerja staf sekolah
- 4). Menata dan menciptakan iklim psikologis yang baik antar komunitas sekolah
- 5). Menjalin hubungan dan ketersentuhan kepedulian terhadap masyarakat
- 6). Membuat perencanaan bersama-sama staf dan komunitas sekolah
- 7). Menyusun penjadwalan kerja, baik sendiri maupun bersama
- 8). Mengatur masalah-masalah pembukuan
- 9). melakukan negosiasi dengan pihak eksternal
- 10). Melaksanakan hubungan kerja kontraktual
- 11). Memecahkan konflik antarsesama guru dan antarpihak pada komunitas sekolah
- 12). Menerima referal dari guru-guru dan staf sekolah untuk persoalan-persoalan yang tidak dapat mereka selesaikan
- 13). Memotivasi guru dan karyawan untuk tampil optimal
- 14). Mencegah dan menyelesaikan konflik dan kerusuhan yang dilakukan oleh siswa
- 15). Mengamankan kantor sekolah
- 16). Melakukan supervisi pembelajaran atau pembinaan profesional
- 17). Bertindak atas nama sekolah untuk tugas-tugas dinas eksternal
- 18). Melaksanakan kegiatan lain yang mendukung operasional sekolah.⁵⁹

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi

⁵⁹ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar, kepemimpinan transformasional dalam komunitas organisasi pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 198.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁶⁰ Kepemimpinan sekolah (*school leadership*) adalah proses membimbing dan membangkitkan bakat dan energi guru, murid, dan orangtua untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikehendaki.⁶¹

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.⁶²

Jadi kompetensi sosial kepala sekolah adalah pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah

Adapun standar kompetensi kepala sekolah yaitu:⁶³ **Pertama**, Kompetensi kepribadian, meliputi:

- 1) Berahlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi ahlak mulia, dan menjadi teladan ahlak mulia bagi komunitas di sekolah.

⁶⁰ Wahjosumidjo, *op. cit.*, hlm. 83.

⁶¹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mito)*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 44

⁶² Sri Damayanti, "Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah", dalam <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/07/18/profesionalisme-kepemimpinan-kepala-sekolah/>

⁶³ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. (Bandung: Pustaka Educa, 2010), h. 117-118.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Kedua, Kompetensi manajerial, meliputi:

- 1) Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah.
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ketiga, Kompetensi kewirausahaan, meliputi:

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dan mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

Keempat, Kompetensi supervisi, meliputi:

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kelima, Kompetensi sosial, meliputi:

- 1) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Sebagai seorang pemimpin, secara esensial kepala sekolah merupakan orang yang memiliki tanggung jawab utama, yaitu apakah guru dan staf dapat bekerja dengan tugas pokok dan fungsinya. Tugas-tugas kepala sekolah bersifat ganda, yang satu sama lain memiliki kaitan erat, baik langsung maupun tidak langsung.

Tugas-tugas dimaksud adalah mengkoordinasi, mengarahkan dan mendukung hal-hal yang berkaitan dengan tugas pokoknya yang sangat kompleks, yaitu:

- 1) Merumuskan tujuan dan sasaran sekolah
- 2) Mengevaluasi kinerja guru
- 3) Mengevaluasi kinerja staf sekolah

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Menata dan menciptakan iklim psikologis yang baik antar komunitas sekolah
- 5) Menjalin hubungan dan ketersentuhan kepedulian terhadap masyarakat
- 6) Membuat perencanaan bersama-sama staf dan komunitas sekolah
- 7) Menyusun penjadwalan kerja, baik sendiri maupun bersama
- 8) Mengatur masalah-masalah pembukuan
- 9) melakukan negosiasi dengan pihak eksternal
- 10) Melaksanakan hubungan kerja kontraktual
- 11) Memecahkan konflik antarsesama guru dan antarpihak pada komunitas sekolah
- 12) Menerima referal dari guru-guru dan staf sekolah untuk persoalan-persoalan yang tidak dapat mereka selesaikan
- 13) Memotivasi guru dan karyawan untuk tampil optimal
- 14) Mencegah dan menyelesaikan konflik dan kerusuhan yang dilakukan oleh siswa
- 15) Mengamankan kantor sekolah
- 16) Melakukan supervisi pembelajaran atau pembinaan profesional
- 17) Bertindak atas nama sekolah untuk tugas-tugas dinas eksternal
- 18) Melaksanakan kegiatan lain yang mendukung operasional sekolah.⁶⁴

Berdasarkan hal tersebut, maka kepala sekolah memiliki tiga dimensi yaitu:

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah diantaranya mampu bekerja sama dengan atasan bagi pengembangan dan kemajuan sekolah, mampu bekerja sama dengan guru, staf/karyawan, komite sekolah, dan orang tua siswa bagi pengembangan dan kemajuan sekolah, mampu bekerja sama dengan sekolah lain dan instansi pemerintah terkait dalam rangka pengembangan sekolah, mampu bekerja sama dengan dewan

⁶⁴ Sudarwan Danim, *op, cit*, h. 198.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendidikan kota/kabupaten dan stakeholders sekolah lainnya bagi pengembangan sekolah.

- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan kemasyarakatan diantaranya mampu berperan aktif dalam kegiatan informal di luar sekolah, mampu berperan aktif dalam kemasyarakatan, mampu berperan aktif dalam kegiatan keagamaan, kesenian, olahraga atau kegiatan masyarakat lainnya, mampu melibatkan diri dalam pelaksanaan program pemerintah dan
- 3) Memiliki kepekaan terhadap orang atau kelompok lain diantaranya mampu menggali persoalan dari lingkungan sekolah (berperan sebagai problem finder), mampu dan kreatif menawarkan solusi (sebagai problem solver), mampu melibatkan tokoh agama, masyarakat dan pemerintah dalam memecahkan masalah kelembagaan, mampu bersikap obyektif/tidak memihak dalam mengatasi konflik internal sekolah, mampu bersikap simpatik/tenggang rasa terhadap orang lain, mampu bersikap empatik/sambung rasa terhadap orang lain.⁶⁵

Mengajar merupakan tugas yang membutuhkan suatu perhatian yang khusus bagi kepala sekolah, karena dalam mengajar terdapat

⁶⁵ M. Humam Hidayat, *Kepemimpinan dan Organization Development*, dalam *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi, Team Building & Perilaku Inovatif*, Mas'ud Said (ed.), (Malang: UIN-Malang Press, 2007)

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

aspek-aspek psikologis yang harus diketahui guru dalam mengajar, yaitu guru harus mampu untuk :

- 1) Mengarahkan atau membimbing belajar
- 2) Mendorong murid-murid untuk belajar
- 3) Membantu murid-murid untuk mengembangkan sikap-sikap yang diinginkan
- 4) Memperbaiki dan menyempurnakan teknik-teknik mengajar
- 5) Mengakui dan mencapai kualitas pribadinya yang mendatangkan keberhasilan mengajar.⁶⁶

Di samping itu, untuk dapat mengajar yang efektif guru harus mempertimbangkan tentang :

- 1) Penguasaan *subject matter* yang akan diajarkan
- 2) Keadaan fisik dan kesehatannya
- 3) Sifat-sifat pribadi atau kontrol emosinya
- 4) Pengetahuan dan kemampuannya untuk menerapkan prinsip-prinsip belajar
- 5) Minatnya terhadap perbaikan profesional dan pengayaan kultural yang terus menerus dilakukan.⁶⁷

Melihat tugas kepala sekolah sebagai guru dan sebagai seorang pengajar, dimana dalam mengajar berkaitan erat dengan pelayanan bagi orang banyak (siswa), guru bertugas untuk meraih sukses dalam

⁶⁶ L. Crow dan A. Crow, *Psikologi Pendidikan*, (Yogyakarta: Nurcahaya, 1989), hlm. 24

⁶⁷ *Ibid.*, hlm. 29-30

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengajarannya, dalam arti guru harus mampu memengaruhi kondisi siswa untuk terus belajar dan memperhatikan apa yang diajarkan oleh guru.

Oleh karena itu untuk mencapai hal demikian guru harus memberi teladan kepada siswa dengan cara berdisiplin dalam mengajar sebab siswa akan terpengaruh kepada keadaan guru, selaras dengan sabda Rasulullah saw :

مُرُوا أَوْلَادَكُمْ بِالصَّلَاةِ وَهُمْ سَبْعَ أَبْنَاءٍ سِنِينَ وَاضْرِبُوهُمْ عَلَيْهَا وَهُمْ أَبْنَاءُ عَشْرٍ وَفَرِّقُوا بَيْنَهُمْ جِيعَ فِي الْمَضَا (وصححه في الألباني
”رقم الإرواء 247“

Artinya : “Perintahkan anak-anak bersembahyang ketika mereka berumur 7 tahun dan pukullah mereka (kalau tidak mau) kalau mereka sudah berumur 10 tahun. Dan pisahkanlah tempat tidur mereka (antara anak laki-laki dan anak perempuan. ”⁶⁸

Dari hadits di atas diambil suatu pelajaran bahwa untuk mendidik anak untuk berdisiplin harus dimulai dengan memberi tauladan kepada anak yaitu orang tua harus melatih dirinya berdisiplin dalam shalat, maka dengan sendirinya anak akan terbiasa berdisiplin dalam shalat.

Begitu juga dengan seorang guru dalam siswa untuk selalu giat belajar, guru harus memulai mendisiplinkan diri dalam mengajar atau melaksanakan tugas mengajarnya yang meliputi :

⁶⁸ Mohammad Abdul Aziz al kholid, *Sunan Abu Daud*, (Libanon: Daar al kitab al-ulumiyah, t.th), hlm. 173

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) merencanakan program belajar mengajar
- 2) melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar
- 3) menilai kemajuan proses belajar mengajar
- 4) menguasai bahan pelajaran yang dipegangnya.⁶⁹

Dengan berdisiplin dalam membuat program belajar mengajar, guru akan mudah mempengaruhi kondisi siswa dan menyampaikan pelajaran dengan tenang, serta melaksanakan pengelolaan proses belajar mengajar sehingga terjadi proses belajar mengajar yang baik dan lancar.

Di samping itu dalam menilai kemajuan proses belajar mengajar, guru bisa menilainya kalau guru membuat tugas kepada siswa. Dengan tugas yang diberikan kepada siswa guru bisa menilai hasil proses belajar mengajarnya sukses atau tidak. Oleh karena itu guru harus sering-sering membuat tugas kepada siswa atau berdisiplin dalam membuat tugas-tugas kepada siswa agar bisa menilai hasil proses belajar mengajar serta dapat membangkitkan semangat siswa untuk terus belajar.

Dari uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa untuk mencapai sukses dalam proses pengajaran kepala sekolah harus mendisiplinkan diri untuk melaksanakan tugas mengajar dengan membuat segala sesuatuyang dapat membantu lancarnya proses pengajaran. Karena

⁶⁹ Ibid, hlm.40

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

guru adalah figur yang mempengaruhi siswa dalam kegiatan belajarnya. Kalau guru tidak berdisiplin dalam mengajar, maka siswa pun akan tidak berdisiplin dalam mengikuti pelajarannya, sehingga dengan demikian siswa akan malas dalam belajar.

Dikatakan juga oleh Darwis A. Soelaiman bahwa seorang guru yang baik adalah seorang guru yang baik dalam memelihara disiplin.⁷⁰ Karena dengan disiplin guru akan lebih mudah melaksanakan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan yang diinginkan yaitu untuk mencapai tujuan pengajaran yang ditetapkan. Dengan demikian, maka begitu pentingnya kedisiplinan kepala sekolah dalam mengajar dalam usahanya meraih sukses dalam mengajarnya yaitu dapat mempengaruhi kondisi siswa untuk terus bergairah dalam belajar.

d. Indikator Disiplin Kepala Sekolah

Pelaksanaan tugas kepala sekolah merupakan perwujudan dari sikap disiplin guru. Dapat juga dikatakan bahwa pelaksanaan tugas kepala sekolah merupakan indikator dari disiplin kerja guru. Seorang kepala sekolah yang telah melaksanakan tugasnya, maka dikatakan telah disiplin. Sebaliknya bagi guru yang tidak melaksanakan tugas-tugasnya dianggap tidak disiplin.

⁷⁰ Darwis A. Soelaiman, *Pengantar Kepada Teori dan Praktek Pengajaran*, (Semarang: IKIP Semarang Press, 1987), hlm. 140

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tugas kepala sekolah dalam mengajar secara umum dapat di kelompokkan menjadi tiga bagian. Tiga bagian itu adalah tugas sebelum mengajar, tugas pada saat mengajar dan tugas setelah mengajar. Tugas kepala sekolah sebelum mengajar adalah bagaimana merencanakan suatu system yang baik, tugas kepala sekolah pada saat mengajar adalah bagaimana menciptakan suatu sistem pengajaran yang sesuai dengan yang direncanakan. Sedangkan tugas guru setelah mengajar adalah bagaimana menentukan keberhasilan pengajaran yang telah dilakukannya.⁷¹

Berdasarkan penjelasan uraian di atas tugas kepala sekolah merupakan salah satu indikator disiplin guru. Disiplin sangat penting bagi kepala sekolah, karena itu harus ditanamkan terus menerus kepada kepala sekolah. Dengan penanaman yang terus menerus maka disiplin akan menjadi kebiasaan bagi kepala sekolah. Adapun indikator-indikator disiplin kepala sekolah lainnya yaitu :

- 1) Hadir di sekolah 15 menit sebelum pelajaran dimulai dan pulang setelah pelajaran selesai.
- 2) Menandatangani daftar hadir
- 3) Hadir dan meninggalkan sekolah tepat waktu
- 4) Melaksanakan tugas secara tertib dan teratur
- 5) Tidak meninggalkan sekolah tanpa izin piket

⁷¹ Ibrahim Bafadal, *op.cit*, hlm. 27

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 6) Mengisi buku agenda guru
- 7) Mengikuti upacara sekolah
- 8) Berpakaian rapi dan pantas.⁷²

Menurut Soejono dalam Purnamasari,⁷³ syarat disiplin kerja dikatakan baik sekaligus sebagai indikator disiplin yaitu: *Pertama*, Ketepatan waktu. Ketepatan waktu seorang kepala sekolah dapat dilihat dari datang ke kantor tepat waktu, teratur dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan adalah penting bagi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah teladan, kepala sekolah harus berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan berakhir. Sub indikator dari ketepatan waktu adalah waktu masuk, waktu pulang sekolah, ketepatan waktu dalam memulai dan mengakhiri pelajaran.

Kedua, Pemanfaatan sarana prasarana. Pemanfaatan sarana yang maksimal dapat membantu kelancaran jalannya kegiatan. Dalam hal kegiatan di sekolah, mendayagunakan sarana yang maksimal oleh kepala sekolah sangat membantu siswa dan guru dalam menyerap materi pelajaran. Kepala sekolah yang mampu memaksimalkan sarana yang tersedia di sekolah untuk menciptakan pembelajaran yang berkualitas dikelas merupakan indikator kepala sekolah yang disiplin. Sub indikator dari

⁷² Dikdasmen. Dir. Pen. Das, *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*, (Jakarta : Dekdikbud, 1996), hlm. 24

⁷³ Intan Purnamasari, "Pengaruh Persepsi kepemimpinan kepala sekolah dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Program Bisnis dan Manajemen Se-Kabupaten Wonogiri". Dalam *Tesis*. Semarang: UNNES, 2011

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemanfaatan sarana prasarana adalah pemanfaatan sarana sekolah dengan baik.

Ketiga, Tanggung jawab yang tinggi. Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerjanya dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik. Dalam hal melaksanakan tugas pokoknya sebagai pendidik, kepala sekolah selalu menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi. Sub indikator dari tanggungjawab yang tinggi adalah bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan izin ketika tidak masuk.

2 .Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan penilaian atau refleksi diri dari seorang pekerja tentang sejauhmana pekerjaan yang dilakukannya secara keseluruhan memberikan kepuasan terhadap kebutuhannya apa tidak.⁷⁴ Kepuasan kerja juga adalah sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor- faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. Jadi kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang pegawai dan banyaknya yang mereka nyakini apa yang seharusnya mereka terima.⁷⁵

Dari aspek psikologis kepuasan kerja pada dasarnya adalah “*security feeling*” (rasa aman) dan mempunyai segi-segi: (1) kesempatan untuk maju;

⁷⁴ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 246.

⁷⁵ Stephen P Robbin, *Perilaku Organisasi* , (Kalten: Intan Sejat i, 1996), hlm.26.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(2) kesempatan mendapatkan penghargaan; (3) berhubungan dengan masalah pengawasan; (4) berhubungan dengan pergaulan antara karyawan dengan karyawan (guru), antara karyawan (guru) dengan atasannya (kepala madrasah). Dari aspek sosial ekonomi adalah gaji dan jaminan sosial.⁷⁶

Pendapat di atas merupakan sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara harapan yang sudah dibayangkan dari kontribusi pekerjaan yang dilakukan dengan kenyataan yang akan didapat. Hal tersebut senada dengan pendapat Keith Davis yang menjelaskan bahwa : “Kepuasan kerja adalah kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaan/kantornya“.⁷⁷

Dengan demikian, maka kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki oleh para guru sehubungan dengan tugasnya sebagai pendidik. Kepuasan itu timbul dari persepsi mereka tentang tugas pekerjaannya. Ada beberapa aspek yang dapat menimbulkan kepuasan kerja seperti: imbalan (*reward*), peluang jabatan tugas tambahan yang berdampak pada kesejahteraan guru. Di samping itu, bisa juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan madrasah seperti gaya kepala madrasah, kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur, imbalan- imbalan di luar gaji sebagai pegawai.

⁷⁶ Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi, *op. cit* , hlm. 247

⁷⁷ Davis, Keith dan John W. Newstrom, *Perilaku Organisasi*. Jilid I, Edisi 7, (Jakarta: Erlangga, 1995), hlm. 105

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ada beberapa teori kepuasan kerja, antara lain: (1) *two-factor theory*, dan (2) *value theory*.⁷⁸ Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, maka dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*.⁷⁹

Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung dari padanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi maka dinamakan *motivators*. Menurut konsep *value theory*, kepuasan kerja terjadi pada suatu tingkatan bahwa hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil maka akan semakin puas, dan sebaliknya.⁸⁰ Teori ini memfokuskan pada hasil mana pun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek

⁷⁸ Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Cetakan Ketiga. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 503

⁷⁹ *Ibid*

⁸⁰ *Ibid*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor, oleh karena itu cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

Dalam implementasinya, indikator-indikator kepuasan kerja dapat juga dibatasi, seperti yang dilakukan oleh Usman dibatasi pada gaji, tunjangan pensiun, jabatan, pekerjaan menantang, rumah dinas, kendaraan dinas, pelayanan kesehatan, jaminan pendidikan, hiburan, prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, pimpinan dan keamanan.⁸¹

Hal ini sejalan dengan pendapat Siagian⁸² dan Uno.⁸³ Siagian menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat diukur dari faktor-faktor: (1) pekerjaan yang penuh tantangan, (2) penerapan sistem penghargaan yang adil, (3) kondisi yang sifatnya menantang, dan (4) sikap rekan sekerja,⁸⁴ sedangkan Uno menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru meliputi kondisi organisasi sekolah, kondisi pekerjaan, gaji/insentif, supervisi kepala sekolah, hubungan guru dengan guru dan

⁸¹ Khaerul Usman, *Perilaku Organisasi*. (Bandung: Pustaka Setia, 2008), hlm. 22

⁸² Sondang P. Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1995), hlm. 45

⁸³ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 56

⁸⁴ Sondang P. Siagian, *op. cit*, hlm. 46

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan, serta promosi jabatan.⁸⁵ Baik motivasi kerja maupun kepuasan kerja semuanya perlu mendapat perhatian dari pimpinan organisasi, sebab keduanya dapat berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan di organisasi yang bersangkutan

Indikasi bahwa kepuasan kerja dirasakan oleh para pegawai (guru) dalam suatu lingkungan kerja menurut Winardi ditinjau dari aspek moril adalah:⁸⁶ (1) ketiadaan konflik; (2) perasaan senang; (3) penyesuaian pribadi secara baik; (4) sikap-sikap yang berkaitan dengan pekerjaan; dan (5) tingkat keterlibatan ego dalam pekerjaan itu. Sementara, menurut Rivai, faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja seseorang adalah: (1) kedudukan; (2) pangkat dan jabatan; (3) masalah umur; (4) jaminan finansial dan jaminan sosial; dan (5) mutu pengawasan.⁸⁷

Indikasi bahwa kepuasan kerja telah tercapai jika semua komponen di atas terpenuhi dalam lingkungan kerja, seperti telah menduduki jabatan tertentu, jaminan finansial dan sosial yang mencukupi segala kebutuhan hidup. Dengan demikian sama halnya dengan guru-guru di madrasah jika terpenuhi segala kebutuhan baik psikis maupun fisik dalam lingkungan kerja maka merupakan indikasi bahwa pekerjaan itu memuaskan diri mereka.

Menurut Hasibuan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja itu adalah: (a) Balas jasa yang adil dan layak; (b) Penempatan yang tepat

⁸⁵ Hamzah B. Uno, *op. cit.*, hlm. 23

⁸⁶ Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Prenada Media, 2004), hlm. 363.

⁸⁷ Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja grafindo Persada, 2011), hlm. 247.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sesuai dengan keahlian; (c) Berat ringannya pekerjaan; (d) Suasana dan lingkungan pekerjaan; (e) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan; (f) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya; (g) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Faktor di atas masih ditambah dengan alur komunikasi yang terbuka, riang dan menyenangkan sehingga suasana nyaman bagi pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Menurut Hasibuan di atas, kepuasan kerja dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Sikap pimpinan yang seperti apa yang dapat memberikan kepuasan kerja bagi bawahan, ini bagian yang akan dikaji dalam penelitian ini.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka indikator kepuasan kerja guru adalah keadaan emosional yang dimiliki oleh seorang guru yang menyenangkan dan berkaitan dengan: (1) Kepuasan intrinsik, seperti keberhasilan, kesamaan, penghargaan, keterampilan, tanggung jawab sesuai dengan profesinya sebagai seorang guru. (2). Kepuasan ekstrinsik seperti: dukungan, kesempatan, kedudukan.⁸⁸

B. Kerangka Berfikir

1. Hubungan Disiplin Kepala Sekolah dengan Kepuasan Guru

Kedisiplinan kerja kepala sekolah dalam suatu organisasi sekolah dapat dilihat dari bagaimana sikap yang ditunjukkan oleh dewan gurunya. Sikap dan tingkah laku dewan guru berpatokan pada kepatuhan dalam

⁸⁸ Filizaro Halawa, *Kepuasan Kerja Guru SMA di Jakarta Timur*. (Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2002), hlm. 42

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melaksanakan peraturan dan ketentuan yang berlaku sebagaimana yang telah diatur dan dibuat oleh kepala sekolah. Mematuhi peraturan berarti memberi dukungan positif pada organisasi dalam melaksanakan program-program yang telah ditetapkan, sehingga akan lebih memudahkan tercapainya tujuan organisasi.⁸⁹

Sebagai pimpinan dalam sebuah organisasi sekolah, sikap disiplin kerja yang ditunjukkan oleh kepala sekolah akan memberikan warna tersendiri bagi dewan guru terutama dalam mengelola pembelajaran secara baik. Guru-guru yang tertib dan disiplin, mentaati norma-norma dan peraturan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi sekolah akan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas dalam pembelajaran. Sebaliknya apabila guru dalam suatu organisasi sekolah tidak disiplin, maka akan sulit sekali melaksanakan program-programnya, sulit meningkatkan produktivitas dan sulit merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁹⁰

Uraian di atas mengandung arti bahwa disiplin kerja kepala sekolah adalah sikap dan perbuatan kepala sekolah dalam melakukan fungsi dan tugasnya dengan mentaati semua pedoman dan peraturan yang telah ditentukan untuk tercapainya tujuan organisasi sekolah sehingga disiplin

⁸⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), hlm. 85-93

⁹⁰ D. Sumarno, *Pedoman Pelaksanaan Disiplin Nasional dan Tata Tertib Sekolah*, (Jakarta : C.V. Jaya Abadi, 1998). hlm. 38



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kerja yang ditunjukkan oleh kepala sekolah akan berpengaruh terhadap perilaku guru dan juga berpengaruh terhadap kepuasan guru.

Menurut Yulk, 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.⁹¹

Untuk mencapai sebuah kinerja yang baik, diantara hal yang harus dilakukan adalah disiplin. sebab dalam disiplin akan tumbuh sifat yang teguh dalam memegang prinsip, tekun dalam usaha maupun belajar, pantang mundur dalam kebenaran, dan rela berkorban untuk kepentingan agama dan jauh dari sifat putus asa. Perlu kita sadari bahwa betapa pentingnya disiplin dan betapa besar pengaruh kedisiplinan dalam kehidupan, baik dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa maupun kehidupan bernegara. Disiplin dalam penggunaan waktu perlu diperhatikan dengan seksama. Waktu yang sudah berlalu tak mungkin dapat kembali lagi.

⁹¹ Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Jakarta. Prenhallindo , 2013), (2006 : 3)

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Selanjutnya Ibrahim, mengatakan fungsi kepemimpinan dalam Islam adalah fakta yang tidak bisa dihindarkan untuk mengatur hubungan antara individu yang terhubung dalam satu masyarakat. Munculnya seorang pemimpin dalam satu masyarakat adalah keniscayaan, sebagaimana diriwayatkan Pada dasarnya kedisiplinan dalam bekerja juga harus diterapkan dalam bekerja. Oleh karena itu seorang pemimpin sangat perlu memiliki kompetensi sosial yang baik pula.⁹²

Jadi menurut penulis kompetensi sosial dan disiplin kepala sekolah akan mempengaruhi kepuasan guru dalam bekerja. bahwa kemampuan seorang kepala sekolah dalam berinteraksi sosial dengan lingkungan di sekolah sangat diperlukan untuk membentuk kepuasan guru. Sebaliknya jika seorang kepala sekolah tidak mampu berinteraksi sosial dengan baik maka akan mempengaruhi kepuasan guru di lingkungan sekolah. Oleh karena itu disiplin kerja harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah untuk meningkatkan kepuasan guru dalam bekerja di dalam lingkungan masyarakat sekolah.

C. Penelitian yang Relevan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sri Lestari, PPs Manajemen Pendidikan IKIP PGRI Semarang yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja Terhadap kompetensi guru dengan motivasi

⁹² Ibrahim, *Manajemen Syari'ah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. (Jakarta. Rajawali Pers. 2013), hlm. 127

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berprestasi Sebagai variabel moderasi”. Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi guru PNS di SD Negeri Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar, sehingga hipotesis dapat dibuktikan kebenarannya karena $p \text{ value } (0,000 < 0,05)$. Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi guru PNS di SD Negeri Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar, sehingga hipotesis dapat dibuktikan kebenarannya karena $p \text{ value } (0,031 < 0,05)$. Pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi guru PNS di SD Negeri Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar, sehingga hipotesis dapat dibuktikan kebenarannya karena $p \text{ value } (0,005 < 0,05)$.

Penelitian Husaini Usman, tentang *Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah*, menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan instruksional adalah: (1) keteladanan; (2) pembelajaran di kelas dan luar kelas; (3) iklim kondusif; (4) budaya kondusif; (5) penguatan kepemimpinan kepala sekolah; (6) kepala sekolah menjadi model; (7) banyak berdiskusi dengan guru tentang peningkatan mutu pembelajaran; (8) mendampingi guru; (9) menetapkan sasaran mutu; (10) membuat program pelaksanaan kegiatan untuk mencapai sasaran mutu; (11) monev pelaksanaan program; dan (12) menindaklanjuti hasil monev.

Siti Nurbaya M. Ali dkk, menulis *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan*. Melalui pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, teknik pengumpulan data

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan instruktif (telling) dalam meningkatkan kedisiplinan, (2) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (selling) dalam meningkatkan motivasi kerja guru, (3) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan delegatif (delegating) dalam meningkatkan tanggung jawab guru, dan (4) kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah yaitu menurunnya kedisiplinan guru, kurangnya motivasi kinerja guru, dan rendah rasa tanggung jawab guru dalam pembelajaran. Disarankan agar kepada kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih baik atau bervariasi agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik dan maksimal.

Adi Wahyudi meneliti “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Ekonomi/Akuntansi SMA/MA Se-Kota Magelang”. Penelitian Adi Wahyudi bermaksud untuk melihat apakah ada pengaruh simultan dan parsial disiplin kerja, motivasi kerja, dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru ekonomi/akuntansi SMA/MA Se-Kota Magelang. Populasi dalam penelitian ini adalah guru ekonomi/akuntansi SMA/MA Se-Kota Magelang yang berjumlah 37 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 34 orang. Variabel yang diteliti yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, dan supervisi kepala sekolah sebagai variabel bebas dan kinerja guru sebagai variabel terikat. Data penelitian diambil

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menggunakan angket atau kuesioner, selanjutnya dianalisis menggunakan analisis diskriptif persentase dan teknik regresi berganda.

Hasil penelitian Karina Purwanti, Murniati A. R. dan Yusrizal tentang *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada SMP Negeri 2 Simeulue Timur*, bahwa: (1) Program kepala sekolah disusun sebagai acuan dalam meningkatkan kompetensi guru, yang dilaksanakan dalam pemberdayaan guru-guru. Program pemberdayaan guru-guru dilaksanakan dengan mengikutsertakan guru dalam pengambilan keputusan sekolah dan juga melatih guru-guru untuk bertanggungjawab dalam pengembangan sekolah Kepala sekolah dalam merumuskan programnya mengikutsertakan semua guru dan staf sekolah. (2) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dilakukan oleh kepala sekolah melalui beberapa upaya antara lain melalui pembinaan pelatihan-pelatihan keterampilan terhadap guru-guru, pemberian motivasi dan pembinaan disiplin tenaga kependidikan. (3) Kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dilaksanakan dengan melibatkan guru-guru dalam hal menyusun visi dan misi sekolah, sasaran sekolah, merumuskan kurikulum sekolah. Kepala sekolah memberikan peluang kepada guru untuk berpartisipasi secara aktif, terbuka dan bekerjasama dalam mewujudkan visi sekolah.

Hasil penelitian Fauziah Nurhakim dan Rini Endah Sugiharti menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah demokratik dengan kinerja guru pada Sekolah Dasar Negeri Desa



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Karang Asih Cikarang Utara. Koefisien determinasi sebesar 34% menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah demokratik memberikan kontribusi terhadap kinerja guru. Sedangkan 66% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Nur Ali dengan penelitiannya yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Produktifitas Madrasah Aliyah Ummathan Washatan Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru*”. Penelitian Nur Ali mengetengahkan gaya kepemimpinan yang mempengaruhi produktivitas Pesantren Teknologi Riau. Menurutnya, gaya kepemimpinan Pesantren Teknologi Riau mengarah kepada kepemimpinan partisipatif, sementara produktivitas pesantren dalam posisi sedang.

Penelitian yang penulis lakukan berbeda dengan penelitian di atas. Perbedaannya terutama pada variabel penulis yang khusus pada kompetensi sosial dan disiplin kerja kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru serta lokasi di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Indragiri Hilir. Meskipun beberapa riset di atas, akan menjadi penguat dari variabel yang penulis teliti. Misalnya penelitian Adi Wahyudi dan Sri Lestari tersebut di atas.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kalimat pertanyaan.⁹³ Sedangkan rumusan hipotesis yang merupakan jawaban dari rumusan masalah itu antara lain :

1. Ha : Terdapat hubungan yang signifikan disiplin kerja kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Indragiri Hilir.
- Ho : Tidak terdapat hubungan yang signifikan disiplin kerja kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Indragiri Hilir.

E. Konsep Operasional

Konsep operasional ini berfungsi untuk mengkonkritkan konsep di dalam kerangka teori diatas yang masih abstrak. Dalam konsep operasional ini, akan dikemukakan beberapa indikator yang akan digunakan penulis dalam melakukan penelitian. Indikator yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini, antara lain

1. Disiplin Kerja Kepala Sekolah (X^1)

a. Ketepatan waktu	1). Waktu masuk. 2). Ketepatan waktu dalam mengajar.
b. Pemanfaatan sarana	3). Penggunaan peralatan sekolah dengan baik.
c. Tanggung jawab yang tinggi	4. Bertanggung jawab dalam menjalankan tugas. 5. Izin tidak masuk.
d. Ketaatan	6. Mematuhi aturan sekolah.

⁹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 96.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Kepuasan Kerja Guru (Y)

Variabel	Dimensi	Indikator
Kepuasan Kerja guru	Instrinsik	a. Keberhasilan b. Kebersamaan c. Penghargaan d. Keterampilan e. Tanggung jawab