

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Hasil Olah Data Gaya Kepemimpinan

Ada 4 macam indikator gaya kepemimpinan yang diukur dalam penelitian ini, antara lain : (a) Instruktif, (b) Konsultatif, (c) Partisipatif dan (d) Delegatif. Data keempat indikator tersebut didapat dari pengisian angket oleh 10 kepala sekolah SMK Muhammadiyah di Kabupaten Kulon Progo. Langkah-langkah untuk mengungkap gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah adalah dengan cara sebagai berikut :

No.	Nama Sekolah	Gaya Kepemimpinan																			
		Instruktif				Jml	Konsultatif				Jml	Partisipatif				Jml	Delegatif				Jml
		1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4	
1.	2 Wates	4	4	2	2	12	4	4	3	4	15	4	4	2	5	15	4	5	4	4	17
2.	3 Wates	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	5	4	4	5	18	4	2	2	3	11
...
...
10.	Muh Sentolo	2	3	3	4	12	4	4	4	4	16	4	3	4	2	13	4	4	2	2	12

Gambar 4. Contoh Tabulasi Data Gaya Kepemimpinan

- a. Menghitung perolehan angka pada kolom jumlah (Jml) 12, 15, 15, 17 adalah hasil penjumlahan skor masing-masing butir pertanyaan yang dijawab oleh masing-masing responden pada tiap-tiap indikator gaya kepemimpinan (tiap indikator ada 4 pertanyaan).

Berdasarkan teknik menghitung diatas, maka hasil analisis 4 indikator gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 5. Hasil Analisis Gaya Kepemimpinan

No	Nama Sekolah	Gaya Kepemimpinan			
		<i>Instruktif</i>	<i>Konsultatif</i>	<i>Partisipatif</i>	<i>Delegatif</i>
1.	SMKM 2 WATES	11	16	15	17
2.	SMKM 3 WATES	16	16	19	15
3.	SMKM SENTOLO	12	13	16	16
4.	SMKM 2 LENDAH	13	16	14	15
5.	SMKM 1 LENDAH	13	16	19	16
6.	SMKM 1 WATES	12	16	20	16
7.	SMKM KALIBAWANG	11	16	16	14
8.	SMKM GALUR	12	16	16	14
9.	SMKM DUM	14	15	16	15
10.	SMKM 1 TEMON	12	19	15	6

Langkah selanjutnya, berdasarkan tabel diatas, untuk mengetahui masing-masing gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yang dijalankan di tiap sekolah adalah sebagai berikut :

No	Nama Sekolah	Gaya Kepemimpinan			
		<i>Instruktif</i>	<i>Konsultatif</i>	<i>Partisipatif</i>	<i>Delegatif</i>
		Jml	Jml	Jml	Jml
1.	SMKM 2 WATES	11	16	15	17
2.	SMKM 3 WATES	16	16	19	15
...
...
...
10.	SMKM 1 TEMON	12	19	15	6

Gambar 5. Contoh Tabulasi Data Masing-masing Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah

- b. Perolehan skor tertinggi (17, 19, 19) yang diperoleh responden pada kolom jumlah (Jml) dari 4 indikator gaya kepemimpinan, merupakan gambaran gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah.

Berdasarkan teknik menghitung diatas, maka hasil analisis 4 indikator gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah yang dijalankan masing-masing sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 6.
Hasil Analisis Gaya Kepemimpinan yang Dijalankan
di Masing-masing Sekolah

No	Nama Sekolah	Gaya Kepemimpinan			
		<i>Instruktif</i>	<i>Konsultatif</i>	<i>Partisipatif</i>	<i>Delegatif</i>
		Jml	Jml	Jml	Jml
1.	SMKM 2 WATES	11	16	15	17
2.	SMKM 3 WATES	16	16	19	15
3.	SMKM SENTOLO	12	13	16	16
4.	SMKM 2 LENDAH	13	16	14	15
5.	SMKM 1 LENDAH	13	16	19	16
6.	SMKM 1 WATES	12	16	20	16
7.	SMKM KALIBAWANG	11	16	16	14
8.	SMKM GALUR	12	16	16	14
9.	SMKM DUM	14	15	16	15
10.	SMKM 1 TEMON	12	19	15	6

Langkah terakhir, untuk mengetahui rerata gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo adalah sebagai berikut :

No	Nama Sekolah	Gaya Kepemimpinan			
		<i>Instruktif</i>	<i>Konsultatif</i>	<i>Partisipatif</i>	<i>Delegatif</i>
		Jml	Jml	Jml	Jml
1.	SMKM 2 WATES	11	16	15	17
2.	SMKM 3 WATES	16	16	19	15
...
...
10.	SMKM 1 TEMON	12	19	15	6
	Persentase	-	10%	10%	10%

Gambar 6. Contoh Tabulasi Data Rerata Gaya Kepemimpinan

- c. Menghitung perolehan angka 10%, 10%, 10% pada kolom persentase adalah dengan memberikan nilai 10% pada tiap perolehan angka tertinggi pada kolom jumlah (Jml) dari 4 indikator gaya kepemimpinan.

Berdasarkan teknik menghitung diatas, maka hasil analisis 4 indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 7. Hasil Analisis Rerata Gaya Kepemimpinan

No	Nama Sekolah	Gaya Kepemimpinan			
		<i>Instruktif</i>	<i>Konsultatif</i>	<i>Partisipatif</i>	<i>Delegatif</i>
		Jml	Jml	Jml	Jml
1.	SMKM 2 WATES	11	16	15	17
2.	SMKM 3 WATES	16	16	19	15
3.	SMKM SENTOLO	12	13	16	16
4.	SMKM 2 LENDAH	13	16	14	15
5.	SMKM 1 LENDAH	13	16	19	16
6.	SMKM 1 WATES	12	16	20	16
7.	SMKM KALIBAWANG	11	16	16	14
8.	SMKM GALUR	12	16	16	14
9.	SMKM DUM	14	15	16	15
10.	SMKM 1 TEMON	12	19	15	6
	Total Persentase	-	40%	70%	20%

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa rerata gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo adalah partisipatif yaitu sebesar 70% . Diantara 10 sekolah yang diteliti gaya kepemimpinannya, terdapat 3 kepala sekolah yang memiliki keseimbangan kemampuan dalam gaya kepemimpinan, yaitu kepala sekolah SMK Muhammadiyah Sentolo, SMK Muhammadiyah Kalibawang dan SMK Muhammadiyah Galur. Diantara 3 kepala sekolah tersebut, dua diantaranya memiliki gaya kepemimpinan konsultatif dan partisipatif. Sedangkan satunya lagi memiliki dua gaya kepemimpinan partisipatif dan delegatif. Berdasarkan data yang diperoleh, tidak ada satu pun kepala sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo yang memiliki dominasi kecenderungan gaya kepemimpinan instruktif.

2. Hasil Olah Data Kinerja Guru

Ada 4 macam indikator kinerja guru yang diukur dalam penelitian ini, antara lain : a) Perencanaan Pembelajaran, b) Pelaksanaan Pembelajaran, c) Pelaksanaan Penilaian, d) Tindak lanjut hasil penilaian. Data keempat indikator tersebut didapat dari pengisian angket oleh 90 responden (30 guru SMK Muhammadiyah 2 Wates, 30 guru SMK Muhammadiyah 3 Wates dan 30 guru dari SMK Muhammadiyah 1 Temon). Langkah-langkah untuk mengungkap masing-masing indikator kinerja guru adalah dengan cara sebagai berikut: (dibawah ini adalah

contoh teknik menghitung jumlah, skor tertinggi dan hasil pada indikator perencanaan pembelajaran).

Soal	No. Butir							Jumlah	Skor Tertinggi	Hasil	Kriteria
		1	2	3	88	89	90				
Perencanaan Pembelajaran	1	5	5	4	4	5	3	396	450	88.0%	
	2	4	5	4	3	3	5	381	450	84.7%	
	3	5	3	5	4	5	4	387	450	86.0%	
	4	5	4	4	5	4	4	390	450	86.7%	
	
	
	25	3	4	5	4	4	5	366	450	81.3%	
		122	121	122	120	121	121	9398	11250	83,54%	Amat Baik

Gambar 7. Contoh Tabulasi Data Kinerja Guru

- Perolehan angka pada kolom jumlah (9398) adalah hasil penjumlahan angka 396, 381,, (sampai dengan jumlah skor pada nomor butir 25). Angka-angka tersebut didapatkan dari penjumlahan skor masing-masing butir pertanyaan yang dijawab oleh 90 responden dari 3 sekolah.
- Menghitung perolehan angka 11250 pada kolom Skor Tertinggi adalah menggunakan perhitungan $5 \times \Sigma \text{ soal per Indikator} \times \Sigma \text{ Responden}$. Angka 5 adalah skor tertinggi jawaban butir pertanyaan. Jumlah responden adalah jumlah sampel yaitu 90 orang dari 3 sekolah. Angka 11250 dapat diperoleh pula dari penjumlahan $450 \times \text{banyaknya butir pertanyaan pada indikator perencanaan pembelajaran (yaitu 25 butir)}$.
- Menghitung perolehan angka 83,54% pada kolom Hasil adalah dengan membagi angka 9398 pada kolom jumlah dengan angka 11250 pada kolom skor tertinggi lalu dikali 100%. Atau dengan cara menghitung rerata prosentase masing-masing butir dari butir 1 hingga butir 25 (88.0%, 84,7%.....81.3%).

d. Perolehan angka 83,54% pada kolom Hasil, lalu diinterpretasi secara kualitatif menggunakan acuan kriteria.⁹² Lihat tabel berikut :

Tabel 8. Kriteria Kinerja Guru

Hasil	Kriteria
76% - 100%	Amat Baik
51% - 75,99%	Baik
26% - 50,99%	Cukup Baik
00% - 25,99%	Kurang Baik

Berdasarkan teknik menghitung diatas, maka secara ringkas hasil dari analisis 4 indikator kinerja guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 9. Hasil Analisis Kinerja Guru 90 Responden

Kinerja Guru	Jumlah	Skor Tertinggi	Hasil	Kriteria
Perencanaan Pembelajaran	9398	11250	83,54%	Amat Baik
Pelaksanaan Pembelajaran	10055	12150	82,76%	Amat Baik
Pelaksanaan Penilaian	1488	1800	82,68%	Amat Baik
Tindak Lanjut Hasil Penilaian	1463	1800	81,28%	Amat Baik
Rerata Persentase Hasil			82,8%	Amat Baik

Selanjutnya, analisis pada tiap-tiap sekolah, akan disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

⁹² Acuan kriteria ini dikutip dari buku Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta. h. 75-81 dengan perubahan pada skala kriteria.

1). Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 2 Wates

Tabel 10. Analisis Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 2 Wates

No.	Kinerja Guru	Jumlah	Skor Tertinggi	Hasil	Kriteria
1.	Perencanaan Pembelajaran	3108	3750	82,88%	Amat Baik
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	3371	4050	83,24%	Amat Baik
3.	Pelaksanaan Penilaian	493	600	82,18%	Amat Baik
4.	Tindak Lanjut Hasil Penilaian	483	600	80,50%	Amat Baik
Total		7397	9000	82,2%	Amat Baik

Keempat indikator kinerja guru jika diambil hasil persentase tertinggi dan terendah maka dapat diketahui indikator pelaksanaan pembelajaran mendapat persentase tertinggi yaitu sebesar 83,24%. Sedangkan persentase terendah adalah indikator tindak lanjut hasil penilaian sebesar 80,50%. Terakhir, apabila persentase dari keempat indikator itu di rerata untuk mengetahui gambaran secara umum kondisi kinerja guru di SMK Muhammadiyah 2 Wates, maka didapatkan angka sebesar 82,2% dan itu artinya kinerja guru masuk kriteria **amat baik**.

2). Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 3 Wates

Tabel 11. Analisis Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 3 Wates

No.	Kinerja Guru	Jumlah	Skor Tertinggi	Hasil	Kriteria
1.	Perencanaan Pembelajaran	3187	3750	84,99%	Amat Baik
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	3426	4050	84,60%	Amat Baik
3.	Pelaksanaan Penilaian	519	600	86,50%	Amat Baik
4.	Tindak Lanjut Hasil Penilaian	497	600	82,83%	Amat Baik
Total		7629	9000	84,8%	Amat Baik

Keempat indikator kinerja guru jika diambil hasil persentase tertinggi dan terendah maka dapat diketahui indikator pelaksanaan penilaian mendapat persentase tertinggi yaitu sebesar 86,50%. Sedangkan persentase terendah adalah indikator tindak lanjut hasil penilaian sebesar 82,3%. Terakhir, apabila persentase dari keempat indikator itu di rerata untuk mengetahui gambaran secara umum kondisi kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Wates, maka didapatkan angka sebesar 84,8% dan itu artinya kinerja guru masuk kriteria **amat baik**

3). Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 1 Temon

Table 12. Analisis Kinerja Guru SMK Muhammadiyah 1 Temon

No.	Kinerja Guru	Jumlah	Skor Tertinggi	Hasil	Kriteria
1.	Perencanaan Pembelajaran	3103	3750	82,75%	Amat Baik
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	3256	4050	80,39%	Amat Baik
3.	Pelaksanaan Penilaian	476	600	79,35%	Amat Baik
4.	Tindak Lanjut Hasil Penilaian	483	600	80,50%	Amat Baik
Total		7318	9000	81,3%	Amat Baik

Keempat indikator kinerja guru jika diambil hasil persentase tertinggi dan terendah maka dapat diketahui indikator perencanaan pembelajaran mendapat persentase tertinggi yaitu sebesar 82,75%. Sedangkan persentase terendah adalah indikator pelaksanaan penilaian sebesar 79,35%. Terakhir, apabila persentase dari keempat indikator itu di rerata untuk mengetahui gambaran secara umum kondisi kinerja guru

di SMK Muhammadiyah 1 Temon, maka didapatkan angka sebesar 81,3% dan itu artinya kinerja guru masuk kriteria **amat baik**.

Selanjutnya akan ditampilkan data kinerja guru secara keseluruhan dari 3 sekolah yang diteliti. Tujuan menampilkan data kinerja guru secara keseluruhan adalah untuk mengetahui dan membandingkan kondisi kinerja guru masing-masing sekolah dan juga melihat keunggulan masing-masing kinerja guru serta melihat kinerja guru yang perlu ditingkatkan oleh masing-masing sekolah.

Tabel 13. Perbandingan Kinerja Guru

No.	Kinerja Guru	Muh 2 Wates	Muh 3 Wates	Muh 1 Temon	Hasil	Kriteria
1.	Perencanaan Pembelajaran	82,88%	84,99%	82,75%	83,54%	Amat Baik
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	83,24%	84,60%	80,39%	82,74%	Amat Baik
3.	Pelaksanaan Penilaian	82,18%	86,50%	79,35%	82,68%	Amat Baik
4.	Tindak Lanjut Hasil Penilaian	80,50%	82,83%	80,50%	81,28%	Amat Baik
Total		82,2%	84,8%	81.3%	82,8%	Amat Baik

Jika diperbandingkan antara 3 SMK pada tabel diatas yang menunjukkan bahwa diberbagai indikator, SMK Muhammadiyah 3 Wates jauh lebih unggul dibanding SMK Muhammadiyah 2 Wates dan SMK Muhammadiyah 1 Temon. Sedangkan di SMK Muhammadiyah 1 Temon mendapatkan nilai lebih rendah hampir di semua indikator. Menarik untuk dicermati adalah kondisi kinerja guru di 3 sekolah tersebut adalah diatas 76% yang artinya secara keseluruhan dilihat secara kualitatif masuk kriteria **amat baik**.

Indikator kinerja guru paling unggul adalah pelaksanaan penilaian (86,50%) yaitu di SMK Muhammadiyah 3 Wates dan indikator kinerja guru paling rendah juga di pelaksanaan penilaian (79,35%) di SMK Muhammadiyah 1 Temon. Sedangkan indikator kinerja guru yang memiliki kesamaan antara SMK Muhammadiyah 2 Wates dan SMK Muhammadiyah 1 Temon adalah tindak lanjut hasil penilaian (80,50%).

Terakhir, apabila seluruh persentase kinerja guru direrata pada masing-masing sekolah, kemudian ketiganya dijumlahkan, maka akan tampak pada tabel dibawah ini.

Tabel 14. Hasil Olah Data Kinerja Guru

No.	Nama Sekolah	Rerata	Kriteria
1.	SMKM 2 WATES	82,2%	Amat Baik
2.	SMKM 3 WATES	84,8%	Amat Baik
3.	SMKM 1 TEMON	81,3%	Amat Baik
	Jumlah	82,8%	Amat Baik

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa rerata kinerja guru dari 3 sekolah adalah 82,8% atau masuk kategori kriteria amat baik. Sehingga dapat ditarik satu kesimpulan bahwa rerata kinerja guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo adalah **amat baik**.

3. Hasil Olah Data Kepuasan Pelanggan

Ada 5 macam indikator kepuasan pelanggan yang diukur dalam penelitian ini, antara lain : a. Bukti Fisik, b. Keandalan c. Daya Tanggap, d. Jaminan/Kepastian, e. Empati

Data kelima indikator tersebut didapat dari pengisian angket oleh 312 responden (104 siswa SMK Muhammadiyah 2 Wates, 104 siswa SMK

Muhammadiyah 3 Wates dan 104 siswa dari SMK Muhammadiyah 1 Temon). Langkah-langkah untuk mengungkap masing-masing indikator kepuasan pelanggan adalah dengan cara sebagai berikut: (dibawah ini adalah contoh teknik menghitung jumlah, skor tertinggi dan hasil pada indikator bukti fisik).

Soal	No. Butir							Jumlah	Skor Tertinggi	Hasil	Kriteria
		1	2	3	310	311	312				
Bukti Fisik	1	5	5	4	4	5	3	1373	1560	88.0%	
	2	4	5	4	3	3	5	1321	1560	84.7%	
	3	5	3	5	4	5	4	1342	1560	86.0%	
	4	5	4	4	5	4	4	1353	1560	86.7%	
	
	
	18	3	4	5	4	4	5	1268	1560	81.3%	
		122	121	122	120	121	121	23458	28080	83,54%	Amat Puas

Gambar 8. Contoh Tabulasi Data Kepuasan Pelanggan

- Perolehan angka pada kolom jumlah (23458) adalah hasil penjumlahan angka 1373, 1321,, (sampai dengan jumlah skor pada nomor butir 18). Angka-angka tersebut didapatkan dari penjumlahan skor masing-masing butir pertanyaan yang dijawab masing-masing 312 responden dari 3 sekolah.
- Menghitung perolehan angka 28080 pada kolom Skor Tertinggi adalah menggunakan perhitungan $5 \times \Sigma$ soal per Indikator $\times \Sigma$ Responden. Angka 5 adalah skor tertinggi jawaban butir pertanyaan. Jumlah responden adalah jumlah sampel yaitu sebanyak masing-masing 312 orang dari 3 sekolah. Angka 28080 dapat diperoleh pula dari penjumlahan $1560 \times$ banyaknya butir pertanyaan pada indikator perencanaan pembelajaran (yaitu 18 butir).

- c. Menghitung perolehan angka 83,54% pada kolom Hasil adalah dengan membagi angka 3108 pada kolom jumlah dengan angka 3750 pada kolom skor tertinggi lalu dikali 100%. Atau dengan cara menghitung rerata prosentase masing-masing butir dari butir 1 hingga butir 18 (88.0%, 84,7%, 86.0%,, 81,3%).
- d. Perolehan angka 83,54% pada kolom Hasil, lalu diinterpretasi secara kualitatif menggunakan acuan kriteria.⁹³ Lihat tabel berikut :

Tabel 15. Kriteria Kepuasan Pelanggan

Hasil	Kriteria
76% - 100%	Amat Puas
51% - 75,99%	Cukup Puas
26% - 50,99%	Kurang Puas
00% - 25,99%	Tidak Puas

Berdasarkan teknik menghitung diatas, maka secara ringkas hasil dari analisis 5 indikator kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 16. Hasil Analisis Kepuasan Pelanggan 312 Responden

Kepuasan Pelanggan	Jumlah	Skor Tertinggi	Hasil	Kriteria
Bukti Fisik	21248	28080	75,67%	Cukup Puas
Keandalan	8935	12480	71,59%	Cukup Puas
Daya Tanggap	6813	9360	72.79%	Cukup Puas
Jaminan/ Kepastian	5840	7800	74.87%	Cukup Puas
Empati	5928	7800	76%	Cukup Puas
Rerata Persentase			74,4%	Cukup Puas

⁹³ Acuan kriteria ini dikutip dari buku Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta. h. 75-81 dengan perubahan pada skala kriteria.

Selanjutnya, analisis pada tiap-tiap sekolah, akan disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

1). Kepuasan Pelanggan di SMK Muhammadiyah 2 Wates

Tabel 17. Analisis Kepuasan Pelanggan SMK Muhammadiyah 2 Wates

No.	Kepuasan Pelanggan	Jumlah	Skor Tertinggi	Hasil	Kriteria
1.	Bukti Fisik	6974	9460	74,52%	Cukup Puas
2.	Keandalan	2949	4160	70,90%	Cukup Puas
3.	Daya Tanggap	2188	3120	70,13%	Cukup Puas
4.	Jaminan/ Kepastian	1942	2600	74,68%	Cukup Puas
5.	Empati	1960	2600	75,38%	Cukup Puas
Total				73,3%	Cukup Puas

Kelima indikator kepuasan pelanggan jika diambil hasil persentase tertinggi dan terendah maka dapat diketahui indikator empati mendapat persentase tertinggi yaitu sebesar 75,38%. Sedangkan persentase terendah adalah daya tanggap sebesar 70,13%. Terakhir, apabila persentase dari kelima indikator itu di rerata untuk mengetahui gambaran secara umum kondisi kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah 2 Wates, maka didapatkan angka sebesar 73,3% dan itu artinya kepuasan pelanggan masuk kriteria **cukup puas**.

2). Kepuasan Pelanggan di SMK Muhammadiyah 3 Wates

Tabel 18. Analisis Kepuasan Pelanggan di SMK Muhammadiyah 3 Wates

No.	Kepuasan Pelanggan	Jumlah	Skor Tertinggi	Hasil	Kriteria
1.	Bukti Fisik	6664	9460	71,21%	Cukup Puas
2.	Keandalan	2834	4160	68,13%	Cukup Puas
3.	Daya Tanggap	2188	3120	70,12%	Cukup Puas
4.	Jaminan/ Kepastian	1826	2600	70,24%	Cukup Puas
5.	Empati	1859	2600	71,52%	Cukup Puas
Rerata Persentase				70,4%	Cukup Puas

Kelima indikator kepuasan pelanggan jika diambil hasil persentase tertinggi dan terendah maka dapat diketahui indikator empati mendapat persentase tertinggi yaitu sebesar 71,52%. Sedangkan persentase terendah adalah indikator keandalan sebesar 70,24%. Terakhir, apabila persentase dari kelima indikator itu di rerata untuk mengetahui gambaran secara umum kondisi kepuasan pelanggan di di SMK Muhammadiyah 3 Wates, maka didapatkan angka sebesar 70,4% dan itu artinya kepuasan pelanggan masuk kriteria **cukup puas**.

3). Kepuasan Pelanggan di SMK Muhammadiyah 1 Temon

Tabel 19.
Analisis Kepuasan Pelanggan di SMK Muhammadiyah 1 Temon

No.	Kepuasan Pelanggan	Jumlah	Skor Tertinggi	Hasil	Kriteria
1.	Bukti Fisik	7610	9460	81,31%	Amat Puas
2.	Keandalan	3152	4160	75,75%	Cukup Puas
3.	Daya Tanggap	2437	3120	78,12%	Amat Puas
4.	Jaminan/ Kepastian	2072	2600	79,7%	Amat Puas
5.	Empati	2109	2600	81,12%	Amat Puas
Total				79,6%	Amat Puas

Kelima indikator kepuasan pelanggan jika diambil hasil persentase tertinggi dan terendah maka dapat diketahui indikator bukti fisik mendapat persentase tertinggi yaitu sebesar 81,31%. Sedangkan persentase terendah adalah indikator daya tanggap sebesar 78,12%. Terakhir, apabila persentase dari kelima indikator itu di rerata untuk mengetahui gambaran secara umum kondisi kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah 1 Temon, maka didapatkan angka sebesar 79,6% dan itu artinya kepuasan pelanggan masuk kriteria **amat puas**.

Selanjutnya akan ditampilkan data kepuasan pelanggan secara keseluruhan dari 3 sekolah yang diteliti. Tujuan menampilkan data kepuasan pelanggan secara keseluruhan adalah untuk mengetahui dan membandingkan kondisi kepuasan pelanggan masing-masing sekolah dan juga melihat keunggulan masing-masing kepuasan pelanggan serta melihat kepuasan pelanggan yang perlu ditingkatkan oleh masing-masing sekolah.

Tabel 20. Perbandingan Kepuasan Pelanggan

No.	Kepuasan Pelanggan	Muh 2 Wates	Muh 3 Wates	Muh 1 Temon	Hasil	Kriteria
1.	Bukti Fisik	74,52%	71,21%	81,31%	75,68%	Cukup Puas
2.	Keandalan	70,90%	68,13%	75,75%	71,59%	Cukup Puas
3.	Daya Tanggap	70,13%	70,12%	78,12%	72,59%	Cukup Puas
4.	Jaminan/ Kepastian	74,68%	70,24%	79,7%	74,87%	Cukup Puas
5.	Empati	75,38%	71,52%	81,12%	76%	Amat Puas
	Total	73,3%	70,4%	79,6%	74,4%	Cukup Puas

Jika diperbandingkan antara 3 SMK pada tabel diatas yang menunjukkan bahwa diberbagai indikator, SMK Muhammadiyah 1 Temon jauh lebih unggul dibanding SMK Muhammadiyah 2 Wates dan SMK Muhammadiyah 3 Wates. Sedangkan di SMK Muhammadiyah 3 Wates mendapatkan nilai lebih rendah hampir di semua indikator. Menarik untuk dicermati adalah kondisi kepuasan pelanggan di 3 sekolah tersebut bervariasi, ada yang berada dibawah 76% tetapi ada yang berada diatas 76%.

Indikator kepuasan pelanggan paling unggul adalah bukti fisik (81,31%) yaitu di SMK Muhammadiyah 1 Temom dan indikator kepuasan pelanggan paling rendah di keandalan (68,13%) di SMK Muhammadiyah 3 Wates.

Terakhir, apabila seluruh persentase kepuasan pelanggan direrata pada masing-masing sekolah, kemudian ketiganya dijumlahkan, maka akan tampak pada tabel dibawah ini.

Tabel 21. Hasil Olah Data Kepuasan Pelanggan

No.	Nama Sekolah	Rerata	Kriteria
1.	SMKM 2 WATES	73,3%	Cukup Puas
2.	SMKM 3 WATES	70,4%	Cukup Puas
3.	SMKM 1 TEMON	79,6%	Amat Puas
	Jumlah	74,4%	Cukup Puas

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa rerata kepuasan pelanggan dari 3 sekolah adalah 74,4% atau masuk kategori kriteria cukup puas. Sehingga dapat ditarik satu kesimpulan bahwa rerata kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo adalah **cukup puas**.

4. Hasil Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dan Kepuasan Pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah salah satu bagian dari prasyarat analisis data atau uji asumsi klasik. Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian normalitas yaitu, apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka nilai residual

berdistribusi normal. Tetapi apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka nilai residual tidak berdistribusi normal.

Tabel 22. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		313
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	21,50570153
Most Extreme Differences	Absolute	,045
	Positive	,032
	Negative	-,045
Test Statistic		,045
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Kesimpulan :

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,20 > 0,05$), itu artinya dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel yang akan diukur mempunyai hubungan yang linier secara signifikan ataukah tidak. Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian linieritas yaitu, jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka kesimpulannya adalah terdapat hubungan linier secara signifikan antara variabel X dengan variabel Y. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, kesimpulannya adalah tidak terdapat hubungan linier antara variabel X dan variabel Y. Hasil olah

data terhadap 312 responden pada tiga variabel, gaya kepemimpinan, kinerja guru dan kepuasan pelanggan, diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 23. Uji Linieritas

ANOVA Table					
			Mean Square	F	Sig.
Pelanggan*KepSek	Between Groups	(Combined)	411,501	871	,704
		Linearity	135,956	288	,592
		Deviation from Linearity	417,909	884	,679
	Within Groups		472,599		
	Total				

Kesimpulan :

Berdasarkan nilai signifikansi, diperoleh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,679 > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linier secara signifikan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru dan kepuasan pelanggan.

c. Uji MANOVA

Dasar pengambilan keputusan pada MANOVA adalah, jika nilai sig < 0,05 artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Sebaliknya, jika nilai sig > 0,05 artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

Hasil olah data MANOVA terhadap 312 responden pada tiga variabel, gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah, kinerja guru dan kepuasan pelanggan menggunakan program SPSS, diperoleh data sebagai berikut :

1). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Tabel 24.
Hasil Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Tests of Between-Subjects Effects				
Source	Dependent Variable	Sig.	Noncent. Parameter	Observed Power ^c
Corrected Model	KinGur	,000	440,212	1,000
	Pelanggan	,704	38,312	,891
Intercept	KinGur	,000	15500,072	1,000
	Pelanggan	,000	7834,231	1,000
KepSek	KinGur	,000	440,212	1,000
	Pelanggan	,704	38,312	,891
Error	KinGur			
	Pelanggan			
Total	KinGur			
	Pelanggan			
Corrected Total	KinGur			
	Pelanggan			

a. R Squared = ,622 (Adjusted R Squared = ,559)
b. R Squared = ,125 (Adjusted RSquared = -,019)
c. Computed using alpha = ,05

Kesimpulan :

Berdasarkan nilai signifikansi, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru.

2). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Pelanggan

Tabel 25.
Hasil Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Pelanggan

Tests of Between-Subjects Effects				
Source	Dependent Variable	Sig.	Noncent. Parameter	Observed Power ^c
Corrected Model	KinGur	,000	440,212	1,000
	Pelanggan	,704	38,312	,891
Intercept	KinGur	,000	15500,072	1,000
	Pelanggan	,000	7834,231	1,000
KepSek	KinGur	,000	440,212	1,000
	Pelanggan	,704	38,312	,891
Error	KinGur			
	Pelanggan			
Total	KinGur			
	Pelanggan			
Corrected Total	KinGur			
	Pelanggan			

a. R Squared = ,622 (Adjusted R Squared = ,559)
b. R Squared = ,125 (Adjusted RSquared = -,019)
c. Computed using alpha = ,05

Kesimpulan :

Berdasarkan nilai signifikansi, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,704 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh secara signifikan antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kepuasan pelanggan.

3). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dan Kepuasan Pelanggan

Tabel 26.
Hasil Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dan Kepuasan Pelanggan

Multivariate Tests^a

Effect		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Intercept	Pillai's Trace	,988	11380,872 ^b	2,000	267,000	,000
	Wilks' Lambda	,012	11380,872 ^b	2,000	267,000	,000
	Hotelling's Trace	85,250	11380,872 ^b	2,000	267,000	,000
	Roy's Largest Root	85,250	11380,872 ^b	2,000	267,000	,000
KepSek	Pillai's Trace	,744	3,610	88,000	536,000	,000
	Wilks' Lambda	,332	4,464 ^b	88,000	534,000	,000
	Hotelling's Trace	1,783	5,390	88,000	532,000	,000
	Roy's Largest Root	1,643	10,010 ^c	44,000	268,000	,000

Kesimpulan :

Berdasarkan nilai signifikansi, diperoleh nilai signifikansi pada semua variabel sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru dan kepuasan pelanggan.

Kesimpulan Akhir :

Kesimpulan pada sub-bab analisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru dan kepuasan pelanggan dapat dirangkum dalam tabel berikut :

Tabel 27.
Hasil Normalitas-Linieritas-MANOVA

Uji	Hasil	Interpretasi
Normalitas	Sig. 0,200 > 0,05	Berdistribusi normal
Linieritas	Sig. 0,679 > 0,05	Terdapat hubungan linier secara signifikan antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan kinerja guru dan kepuasan pelanggan
MANOVA	Sig. 0,000 < 0,05	Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru
	Sig. 0,704 > 0,05	Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kepuasan pelanggan
	Sig. 0,000 < 0,05	Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru dan kepuasan pelanggan

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.

Berdasarkan hasil olah data instrumen gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah, dapat dianalisa dan dapat memberikan informasi bahwa rerata gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo adalah partisipatif. Kesimpulan ini diperoleh dikarenakan persentase dari keempat gaya kepemimpinan situasional yang ada, menunjukkan angka tertinggi pada indikator gaya kepemimpinan partisipatif yaitu mencapai angka sebesar 70%. Sedangkan gaya kepemimpinan konsultatif mencapai angka 40%, gaya kepemimpinan delegatif 20% dan yang terakhir tidak ada satupun kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan instruktif.

Masing-masing gaya kepemimpinan akan dijelaskan secara berurutan menurut rangking dibawah ini. Pada rangking pertama yaitu gaya kepemimpinan partisipatif dengan skor 70%. Gaya kepemimpinan partisipatif menurut Hasibuan, diartikan sebagai kepemimpinan yang dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan.⁹⁴ Pemimpin memotivasi bawahan agar ikut merasa memiliki sekolah. Bawahan harus berpartisipasi memberikan ide, saran dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan

⁹⁴ Hasibuan, M.S.P . 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. h.170

mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan senantiasa membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

Disebut gaya partisipatif karena kepala sekolah bersikap terbuka dan memberikan peluang bagi terselenggarakannya komunikasi dua arah serta menaruh perhatian terhadap usaha dan prestasi guru. Kepala sekolah memotivasi dan mendukung kreativitas guru serta melatih guru dalam pengambilan keputusan. Peranan kepala sekolah pada gaya partisipatif adalah memberikan kemudahan dan mengkomunikasikan berbagai hal yang perlu mendapat perhatian guru. Gaya partisipatif ini dicirikan dengan kadar suportif tinggi dan kadar pengarahan yang rendah (hubungan tinggi dan tugas rendah).

Gaya partisipatif cocok diterapkan untuk guru yang mempunyai kematangan menengah tinggi, karena mempunyai kemampuan melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan akan tetapi pelaksanaannya masih terjadi keraguan. Para guru pada tingkat perkembangan seperti ini memiliki kemampuan tetapi tidak memiliki kemauan untuk melaksanakan tugas. Dalam melaksanakan gaya partisipasi, kepala sekolah harus membuka diri bagi terselenggaranya dialog yang konstruktif dan memperhatikan secara aktif usaha-usaha yang mendukung kemampuan guru. Disebut gaya partisipatif karena kepala sekolah dan guru mempunyai andil dalam proses pengambilan keputusan.

Kunci keberhasilan kepemimpinan ini adalah aktif mendengarkan dan memberikan motivasi kepada para guru.

Selanjutnya pada rangking kedua yaitu gaya kepemimpinan konsultatif dengan skor 40%. Disebut gaya kepemimpinan konsultatif karena kepala sekolah masih menunjukkan perilaku mengarahkan tugas-tugas guru dan sering memberikan dorongan dan motivasi terhadap penyelesaian tugas (tugas tinggi dan hubungan tinggi). Melalui komunikasi dua arah dan penjelasan-penjelasan yang terarah tentang hal-hal yang perlu dilakukan. Kepala sekolah masih harus mengusahakan dukungan secara psikologis agar para guru secara sukarela mau melaksanakan tugas sesuai dengan harapan sekolah.

Gaya kepemimpinan konsultatif cocok diterapkan untuk guru yang mempunyai kematangan menengah rendah. Guru tipe ini tidak mampu melaksanakan tugas secara mandiri tetapi mau mengambil tanggung jawab. Mereka masih memerlukan perilaku pengarahan karena belum mampu menerima tanggung jawab secara penuh. Kepala sekolah masih perlu mengadakan pengarahan melalui komunikasi dua arah dan penjelasan-penjelasan yang terarah tentang tugas-tugas yang perlu dilaksanakan. Kepala sekolah secara terus-menerus memberikan *supporting* agar guru terbiasa mengerjakan tugas secara benar dan melatih guru untuk memberikan saran-saran terhadap kebijakan organisasi.

Selanjutnya pada rangking ketiga yaitu gaya kepemimpinan delegatif dengan skor 20%. Disebut gaya delegatif karena kepala sekolah

sedikit memberikan pengarahan dan dukungan psikologis karena guru sudah bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas yang dibebankan. Kepala sekolah dapat mendelegasikan pengambilan keputusan dan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada para guru yang dipimpinnya. Kepala sekolah menunjukkan perilaku hubungan rendah dan perilaku tugas rendah.

Gaya delegatif cocok diterapkan untuk para guru yang mempunyai kematangan tinggi. Pada taraf kematangan tinggi, para guru memiliki kemampuan dan kemauan. Kepala sekolah sedikit sekali memberikan pengarahan, karena para guru dapat menjabarkan program-program institusi dan melaksanakannya dengan baik. Para guru dapat mengatasi persoalan secara mandiri dan memutuskan solusi yang terbaik untuk kepentingan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan.

Menarik untuk dicermati, bahwa dari 10 sekolah yang diteliti gaya kepemimpinannya, terdapat 3 kepala sekolah yang memiliki keseimbangan kemampuan dalam gaya kepemimpinan, yaitu kepala sekolah SMK Muha (konsultatif dan partisipatif) Muhammadiyah Sentolo (partisipatif dan delegatif), SMK Muhammadiyah Kalibawang (konsultatif dan partisipatif), dan SMK Muhammadiyah Galur. Kenapa ini bisa terjadi? Hal ini dikarenakan penerapan variasi gaya kepemimpinan situasional disesuaikan dengan tingkatan kemampuan dan kemauan (tingkat kesiapan) para guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Sehingga bisa saja dimungkinkan

seorang kepala sekolah memiliki atau menerapkan dua gaya kepemimpinan, tergantung tanggung jawab yang diberikan dan tingkat kesiapan (kemampuan dan kemampuan) guru.

Berdasarkan hasil olah data instrumen gaya kepemimpinan, informasi terakhir yang didapat adalah tidak ada satupun kepala sekolah di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo yang memiliki dominasi gaya kepemimpinan instruktif. Kenapa hal ini bisa terjadi?. Ternyata hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan instruktif hanya tepat digunakan pada guru yang tidak mampu dan tidak mau menerima tanggung jawab atau mempunyai tingkat kematangan rendah. Masing-masing gaya kepemimpinan ditunjukkan dengan mempertimbangkan tingkat kematangan bawahan.

2. Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo

Kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Dari banyaknya indikator kinerja guru yang dibicarakan dalam teori pendidikan, setidaknya hanya empat indikator yang fokus dianalisa pada penelitian ini. Keempat indikator tersebut antara lain: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan penilaian pembelajaran dan tindak lanjut hasil pembelajaran.

Berdasarkan hasil olah data indikator kinerja guru, dapat dianalisa dan dapat memberikan informasi bahwa rerata kondisi kinerja guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo masuk dalam kategori

amat baik. Pengkategorian ini dikarenakan hasil penghitungan persentase empat indikator kinerja guru menunjukkan angka 82,2%. Dan angka ini ketika dikonfirmasi dengan tabel 6 kriteria kinerja guru terdapat pada interval angka 76% - 100%.

Selain didapat informasi kondisi kinerja guru secara keseluruhan, hasil pengolahan data ini dapat pula digunakan untuk mengetahui kondisi kinerja guru di 3 sekolah objek penelitian. Hasilnya dapat diketahui bahwa kondisi kinerja guru di SMK Muhammadiyah 2 Wates, SMK Muhammadiyah 3 Wates maupun di SMK Muhammadiyah 1 Temon masuk kategori **amat baik**. Pengkategorian ini ditunjukkan bahwa rerata persentase kinerja guru di 3 sekolah tersebut adalah sebesar 82,2% di SMK Muhammadiyah 2 Wates, 84,8% di SMK Muhammadiyah 3 Wates dan 81,3% di SMK Muhammadiyah 1 Temon.

Kemudian lebih spesifik lagi, jika hasil analisis keempat indikator kinerja guru ditampilkan berdasarkan kategorinya, maka akan tampak seperti tabel berikut :

Tabel 28. Kondisi Kinerja Guru

No.	Indikator Kinerja Guru	Muh 2 Wates	Muh 3 Wates	Muh 1 Temon	Hasil	Kriteria
1.	Perencanaan Pembelajaran	82,88%	84,99%	82,75%	83,54%	Amat Baik
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	83,24%	84,60%	80,39%	82,74%	Amat Baik
3.	Pelaksanaan Penilaian	82,18%	86,50%	79,35%	82,68%	Amat Baik
4.	Tindak Lanjut Hasil Penilaian	80,50%	82,83%	80,50%	81,28%	Amat Baik

Berdasarkan tabel kondisi kinerja guru di atas, dapat diketahui seluruh indikator kinerja guru masuk pada kelompok kategori **amat baik**. Diketahui, perolehan hasil persentase indikator perencanaan pembelajaran ini menduduki rangking pertama atau tingkat teratas yaitu 83,54%. Disusul pada peringkat keduanya adalah indikator pelaksanaan pembelajaran 82,74%, ketiga pelaksanaan penilaian 82,68% dan yang terakhir tindak lanjut hasil penilaian 81,28%.

Kinerja guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo masuk ketegori amat baik karena didukung oleh faktor-faktor intern seperti kecerdasan, keterampilan, kepribadian dan kecakapan yang juga amat baik. Hal ini bisa dilihat dari segi pendidikan yang sudah 100% berpendidikan sarjana, rata-rata hampir 50% sudah bersertifikasi guru profesional serta mandiri dalam membuat perangkat pembelajaran. Selain itu dukungan faktor eksternal dan faktor organisasi juga baik.

Hal yang menarik dari hasil penelitian ini adalah seluruh indikator kinerja guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo masuk dalam kategori **amat baik**. Oleh karenanya, keunggulan ini dapat dimanfaatkan oleh lembaga terkait sebagai upaya pencitraan bahwa SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo mempunyai keunggulan dalam kinerja guru.

3. Kepuasan Pelanggan Terhadap SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.

Kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja produk atau hasil yang ia rasakan dengan harapannya. Dari banyaknya indikator kepuasan pelanggan yang dibicarakan dalam teori pendidikan, setidaknya hanya lima indikator yang fokus dianalisa pada penelitian ini. Kelima indikator tersebut antara lain: berwujud (*tangible*), keandalan (*reability*), daya tanggap (*responsiveness*), kepastian (*assurance*) dan empati (*emphaty*).

Berdasarkan hasil olah data indikator kepuasan pelanggan, dapat dianalisa dan dapat memberikan informasi bahwa kondisi kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo masuk dalam kategori **cukup puas**. Pengkategorian ini dikarenakan hasil penghitungan persentase lima indikator kepuasan pelanggan menunjukkan angka 74,4%. Dan angka ini ketika dikonfirmasi dengan tabel 13 kriteria kepuasan pelanggan terdapat pada interval angka 51% - 75,99%.

Selain didapat informasi kondisi kepuasan pelanggan secara keseluruhan, hasil pengolahan data ini dapat pula digunakan untuk mengetahui kondisi kepuasan pelanggan di 3 sekolah objek penelitian. Hasilnya dapat diketahui bahwa kondisi kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah 2 Wates, SMK Muhammadiyah 3 Wates masuk kategori **cukup puas**, sedangkan di SMK Muhammadiyah 1 Temon masuk

kategori **amat puas**. Pengkategorian ini ditunjukkan bahwa rerata persentase kepuasan pelanggan di 3 sekolah tersebut adalah sebesar 73.3% di SMK Muhammadiyah 2 Wates, 70,4% di SMK Muhammadiyah 3 Wates dan 79,6% di SMK Muhammadiyah 1 Temon.

Kemudian lebih spesifik lagi, jika hasil analisis kelima indikator kepuasan pelanggan ditampilkan berdasarkan kategorinya, maka akan tampak seperti tabel berikut :

Tabel 29. Kondisi Kepuasan Pelanggan

No.	Kepuasan Pelanggan	Muh 2 Wates	Muh 3 Wates	Muh 1 Temon	Hasil	Kriteria
1.	Bukti Fisik	74,52%	71,21%	81,31%	75,68%	Cukup Puas
2.	Keandalan	70,90%	68,13%	75,75%	71,59%	Cukup Puas
3.	Daya Tanggap	70,13%	70,12%	78,12%	72,59%	Cukup Puas
4.	Jaminan/Kepastian	74,68%	70,24%	79,7%	74,87%	Cukup Puas
5.	Empati	75,38%	71,52%	81,12%	76%	Amat Puas

Berdasarkan tabel kondisi kepuasan pelanggan diatas, dapat diketahui hampir seluruh indikator kepuasan pelanggan masuk pada kelompok kategori **cukup puas**, kecuali pada indikator empati yang masuk pada kategori amat puas, walaupun pada angka yang sangat mepet. Diketahui, perolehan hasil persentase indikator empati ini menduduki rangking pertama atau tingkat teratas yaitu 76%. Disusul pada peringkat keduanya adalah indikator bukti fisik 75,68%, ketiga jaminan/kepastian 74,87%, keempat daya tanggap 72,59 dan yang terakhir keandalan 71,59%.

Kepuasan pelanggan terhadap SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo masuk kategori cukup puas, karena memang secara fakta masih terdapat kekurangan-kekurangan di beberapa indikator kepuasan pelanggan. Hal ini bisa dilihat dari beberapa aspek seperti masih banyak sekolah yang ruang belajarnya belum nyaman, tempat parkir yang belum memadai, tempat ibadah yang belum representatif, alat praktek yang belum lengkap dan lainnya. Kemudian masih ada guru yang belum maksimal dalam memberikan pelayanan proses pembelajaran, kurangnya personil sekolah dalam mendengar dan mengatasi keluhan siswa yang berhubungan masalah sekolah, maupun kurangnya kepedulian personil sekolah dalam menyikapi masalah pribadi siswa.

Hal yang perlu diperhatikan dari hasil penelitian ini adalah hampir seluruh indikator kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo masuk dalam kategori cukup puas. Temuan data kepuasan pelanggan ini dapat digunakan untuk mendorong semua *stake holder* atau pihak manajemen untuk melakukan pembenahan pelayanan agar tingkat pelayanan lebih maksimal sehingga tingkat kepuasan pelanggan menjadi amat puas.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, diketahui bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap

kinerja guru di SMK Muhammadiyah se- Kabupaten Kulon Progo dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Kontribusi gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah se- Kabupaten Kulon Progo mencapai 62,2%. Dengan perkataan lain, hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo sebesar 62,2% sedangkan sisanya 37,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya apabila tingkat gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah mengalami kenaikan maka kinerja guru juga mengalami kenaikan. Sebaliknya apabila gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah menurun maka kinerja guru juga menurun.

Gaya kepemimpinan, secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru. Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah diterapkan dengan melihat kesiapan dan kematangan dari para guru untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan. Kesiapan dan kematangan tersebut diperoleh dari tingkat arahan dan bimbingan yang diberikan pimpinan serta dukungan emosional yang diberikan pimpinan kepada guru-guru. Terbentuknya kesiapan dan kematangan pada diri guru mampu menimbulkan suatu peningkatan kinerja.

Gaya kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard dianggap para ahli manajemen sebagai gaya yang sangat tepat untuk diterapkan saat ini sesuai dengan kematangan guru. Empat tahap sikap pemimpin yang dilakukan disesuaikan dengan 4 tingkat kematangan guru/bawahan yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan Instruktif.

Ciri atau sifat gaya kepemimpinan instruktif ini adalah memberi pengarahan-pengarahan secara terperinci dan pengawasan secara ketat. Gaya ini sangat efektif diterapkan pada orang (bawahan) yang tidak mampu dan tidak mau memegang tanggung jawab untuk melakukan suatu tugas, karena tidak mempunyai kemampuan atau tidak percaya diri.

Gaya kepemimpinan instruktif ini disebut juga gaya “memerintah” karena ditandai peran bawahan yang diberikan oleh sang pemimpin kemudian memerintahkan bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan penjelasan yang terinci tentang apa, bagaimana, kapan dan dimana tugas itu dilakukan.

b. Gaya Kepemimpin Konsultatif.

Gaya kepemimpinan ini diterapkan kepada orang (bawahan) yang tidak mampu tetapi mau memegang tanggungjawab suatu tugas (orang percaya diri tetapi tidak mempunyai keterampilan). Ciri atau sifat gaya kepemimpina konsultatif adalah memberi pengarahan terperinci

(karena bawahan memang tidak atau kurang terampil) tetapi juga memberikan dorongan semangat dan kemauan yang lebih besar.

Gaya ini, disebut konsultatif karena meskipun tindakan mengarahkan masih tetap dilakukan oleh sang pemimpin, namun melalui komunikasi dua arah yang juga dilakukannya ia mengajak bawahan mengajukan pertanyaan atau saran. Komunikasi dua arah ini akan membantu terjaganya semangat sang bawahan tetap tinggi, meskipun ia memegang tanggungjawab tugas yang diawasi secara ketat oleh sang pemimpin.

c. Gaya Kepemimpinan Partisipatif.

Gaya kepemimpinan partisipatif ini diterapkan kepada orang (bawahan) yang mampu tetapi tidak mau melakukan suatu tugas. Ketidakmauan mereka seringkali merupakan akibat dari ketidakpercayaan diri atau rasa tidak bisa. Ciri atau sifat gaya kepemimpinan partisipatif adalah sedikit memberi arahan tetapi banyak memberi dorongan.

Gaya ini disebut partisipatif karena baik sang pemimpin maupun sang bawahan saling membagi tugas dalam pembuatan keputusan. Peran utama sang pemimpin adalah mendengarkan saran sang bawahan dan memberinya kemudahan dan kelancaran melaksanakan tugasnya. Jika mereka memiliki kepercayaan diri tetapi tetap tidak mau melakukan tugasnya, hal ini lebih merupakan dorongan kehendak dan bukan merupakan perasaan mampu atau tidak mampu. Terhadap dua

keadaan yang berbeda tersebut, sang pemimpin tetap perlu melakukan komunikasi dua arah dan aktif mendengarkan serta memberikan dorongan semangat kepada usaha-usaha yang dilakukan bawahan untuk lebih membuktikan kemampuan yang dimilikinya.

d. Gaya Kepemimpinan Delegatif.

Gaya kepemimpinan seperti ini cocok diterapkan kepada orang (bawahan) yang mampu dan mau memegang tanggungjawab suatu tugas. Ciri atau sifat kepemimpinan delegatif ini pemimpin sedikit mengarahkan dan sedikit memberi dorongan. Meskipun sang pemimpin masih dapat mengidentifikasi permasalahan yang ada, namun tanggungjawab untuk merencanakan tindakan-tindakan pemecahannya sudah diberikan kepada sang bawahan yang memang berpengalaman. Sang bawahan juga diberi kekuasaan untuk menunjukkan dan memutuskan tentang bagaimana, kapan, dan dimana tindakan itu mesti dilakukan. Pada tingkatan ini, para bawahan sudah mencapai taraf kematangan jiwa, sehingga tidak perlu lagi dilakukan komunikasi dua arah dan juga tidak diperlukan lagi dorongan yang berlebihan.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja guru, seorang kepala sekolah harus mampu memahami kemampuan dan sifat-sifat orang yang dipimpinnya. Sehingga dapat menentukan cara terbaik agar orang-orang yang dipimpinnya tersebut mau dan mampu

melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

Wahjosumidjo menyatakan,⁹⁵ bahwa keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas penampilan kepala sekolah yang diberi tugas untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah diharapkan menjadi pemimpin dan inovator disekolah. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah adalah signifikan bagi keberhasilan sekolah. Sedangkan menurut Susanto,⁹⁶ keberhasilan pendidikan disekolah, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan yang ada dalam sistem persekolahan, diantaranya dalam membantu meningkatkan kinerja mengajar guru.

5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, diketahui bahwa tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo dengan nilai signifikansi sebesar $0,704 > 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan.

⁹⁵ Wahjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada. h. 349

⁹⁶ Susanto, Ahmad. 2016. *Konsep, Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenada Media. h. 29

Hal ini dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berbanding lurus dengan pelayanan atau kebijakan-kebijakan yang dilahirkan oleh kepala sekolah. Sehingga apapun gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMK Muhammadiyah di Kabupaten Kulon Progo, tidak membawa dampak atau pengaruh kepuasan pelanggan dalam pelayanan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.

Menurut Liana,⁹⁷ faktor yang mempengaruhi kepuasa pelanggan terdiri dari: (a) faktor layanan sarana dan prasarana, (b) faktor layanan pengelolaan, (c) faktor layanan pada aspek pembelajaran, (d) faktor layanan yang diberikan pendidik dan tenaga administrasi sekolah, dan (e) faktor layanan pada aspek kompetensi lulusan. Hal ini memberi rekomendasi agar kepala sekolah, guru dan dan karyawan sangat penting untuk memberikan pelayanan prima terhadap pelanggan, sehingga diharapkan mampu berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.

Selain faktor pelayanan, faktor peran kepala sekolah juga sangat penting dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Menurut Mulyasa,⁹⁸ seorang kepala sekolah harus mampu melaksanakan perannya sebagai kepala sekolah yakni sebagai seorang *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*. Melalui peranan kepala

⁹⁷ Liana, N.A., Benty, D.N., Supriyanto, A. 2016. *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Orang Tua Peserta Didik terhadap Layanan Pendidikan*. Jurnal Manajemen Pendidikan. Vol. 25. No. 1. h. 39-46

⁹⁸ Mulyasa, 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. h. 97

sekolah ini maka seorang kepala sekolah senantiasa berupaya mencapai kepuasan pelanggan.

Peran kepala sekolah sebagai seorang *educator* dapat dilakukan dengan cara meningkatkan pelayanan pada siswa melalui peningkatan profesionalisme guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Sedangkan peran sebagai seorang manajerial (*manager*) dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan dalam merencanakan program, melaksanakan dan mengevaluasi program sekolah yang dilakukan melalui perencanaan kegiatan melalui rapat sekolah yang dilakukan pada awal semester.

Peran kepala sekolah sebagai seorang administrator dilakukan dengan melakukan pengadministrasian pada aspek seperti kurikulum, keuangan, dan sarana prasarana yang dibantu oleh wakil kepala sekolah dan staff. Kemudian peran kepala sekolah sebagai seorang supervisor dilakukan sebagai suatu upaya untuk menggerakkan seluruh guru agar dapat meningkatkan kemampuan dalam memberikan layanan pembelajaran kepada siswa dengan melakukan perbaikan secara terus menerus guna memenuhi kepuasan pelanggan atau siswa.

Peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dapat dilakukan dengan menciptakan suasana kekeluargaan dengan warga sekolah dan diluar sekolah. Sedangkan peran kepala sekolah sebagai seorang innovator dilakukan dengan cara memberikan ide-ide tentang pengembangan sekolah dan kreatifitas siswa. Dan yang terakhir, peran kepala sekolah sebagai seorang motivator dilakukan melalui tindakan

memotivasi guru-guru dengan menciptakan suasana kerja yang nyaman serta mendorong kepada guru dan karyawan untuk meningkatkan pelayanan kepada siswa. .

Sedangkan menurut Alma, dikutip dari Berry dan Pasaruman, menyatakan bahwa faktor-faktor yang menentukan mutu pelayanan dalam bidang jasa meliputi keandalan, daya tanggap, kepastian, empati dan berwujud. Dalam bidang pendidikan, faktor-faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Keandalan

Keandalan disini berhubungan dengan kemampuan guru dalam memberikan pelayanan proses belajar mengajar yang bermutu sesuai dengan yang dijanjikan, terpercaya, akurat dan konsisten, serta sekolah mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan siswa.

b. Daya Tanggap

Daya tanggap adalah kesediaan personil sekolah untuk mendengar dan mengatasi keluhan siswa yang berhubungan dengan masalah sekolah yang menyangkut belajar-mengajar ataupun masalah pribadi.

c. Kepastian

Kepastian dalam dunia pendidikan diartikan dengan kesesuaian antara pelayanan yang diberikan oleh sekolah dengan informasi yang telah diterima oleh siswa. Sebab, siswa memilih sekolah sebagai tempat untuk belajar dan mengembangkan potensi yang dimilikinya,

berdasarkan informasi yang ia terima, baik dari sekolah maupun orang lain dan berdasar persepsi dirinya terhadap sekolah tersebut. Upaya-upaya memberikan kepastian atas layanan sekolah sangat ditentukan oleh semua personil sekolah, terutama guru.

d. Empati

Empati yang dapat memberikan kepuasan siswa dalam dunia pendidikan meliputi:

- 1). Personil sekolah yang meliputi kepala sekolah, guru dan staf administrasi mampu memahami siswa dengan cara mengindera perasaan siswa dan memperhatikan kepentingan mereka.
- 2). Berorientasi melayani, meliputi mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan belajar siswa.
- 3). Adanya kegiatan yang mampu mengembangkan potensi dan kemampuan siswa.

e. Berwujud

Berwujud dalam dunia pendidikan berhubungan dengan aspek fisik sekolah yang diperlukan dalam proses belajar mengajar, meliputi : bangunan, kebersihan lingkungan, taman, laboratorium, bengkel, perpustakaan, tempat ibadah, tempat parkir, dan fasilitas sekolah lainnya. Pencapaian mutu sekolah sangat memerlukan aspek-aspek tersebut. Persepsi siswa sangat dipengaruhi oleh aspek berwujud yang baik dan pada saat bersamaan juga mempengaruhi harapan siswa.

Hal yang terpenting dari kepuasan siswa adalah dampak dari ketercapaian kepuasan yang dirasakan oleh siswa atas pelayanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah karena dengan tercapainya kepuasan siswa, dapat meningkatkan kepercayaan siswa terhadap sekolah tersebut dan juga kinerja siswa sehingga dapat mencapai prestasi belajar tinggi.

6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah secara bersama-sama Terhadap Kinerja Guru dan Kepuasan Pelanggan di SMK Muhammadiyah se-Kabupaten Kulon Progo.

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, diketahui bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru dan kepuasan pelanggan di SMK Muhammadiyah se- Kabupaten Kulon Progo dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah secara bersama-sama ada berpengaruh terhadap kinerja guru dan kepuasan pelanggan. Hal ini berarti kinerja guru memberi sumbangsih sehingga pelanggan merasa puas terhadap pelayanan yang ada di sekolah. Itu artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah hanya bisa berpengaruh bilamana kinerja guru baik.

Guru mempunyai peran penting dalam institusi pendidikan, terutama dalam aspek pembelajaran. Oleh karena itu, guru harus mempunyai kemampuan dalam merancang kegiatan pembelajaran yang baik yaitu pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.

Kinerja guru dalam proses pembelajaran meliputi perencanaan, pelaksanaan, penilaian hasil belajar, dan pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian.

Pada tahap perencanaan pembelajaran, seorang guru dituntut untuk mampu merumuskan tujuan pembelajaran dalam RPP dengan memperhatikan karakteristik peserta didik, menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir, merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif, memilih sumber/media pembelajaran yang sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran, dan penilaian hasil belajar. Seorang guru harus mampu membuat perencanaan yang baik serta sesuai dengan kebutuhan peserta didik, sehingga akan menentukan keberhasilan dari proses pembelajaran.

Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan pembelajaran. Dalam proses ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam membuka pelajaran, menguasai materi pelajaran, menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif, memanfaatkan sumber/media dalam pembelajaran, memicu/memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran, menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran dan mengakhiri pembelajaran dengan efektif. Pada tahap ini seorang harus mampu mengaplikasikan hal-hal yang telah direncanakan, sehingga terwujud pelaksanaan pembelajaran yang ideal, yaitu sesuai antara rencana pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran.

Tahap selanjutnya yang harus dikuasai oleh seorang guru adalah kemampuan dalam penilaian hasil belajar dan tindak lanjut hasil penilaian. Dalam proses ini seorang guru harus mampu merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik, menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sebagaimana tertulis dalam RPP, memberikan penilaian secara objektif kepada siswa berdasar hasil tes dan tugas-tugas yang diberikan selama proses pelaksanaan pembelajaran. Selanjutnya, guru harus dapat melakukan analisis hasil penilaian untuk menentukan tindak lanjut dari hasil penilaian. Hasil dari penilaian tersebut dapat digunakan sebagai bahan evaluasi guru untuk perbaikan diwaktu yang akan datang.

7. Kepemimpinan, Kinerja Guru dan Kepuasan Pelanggan dalam Perspektif Islam

a). Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan apabila kita analisa dan kita lacak dalam konsep Islam maka akan kita temukan beberapa ayat ataupun hadits yang membicarakannya. Dalam Islam, kepemimpinan merupakan suatu wacana yang selalu menarik untuk dibahas dan mendapat perhatian yang sangat besar. Kepemimpinan dalam Islam mulai ada dan berkembang setelah wafatnya Rasulullah Muhammad SAW sekitar 14 abad yang lalu. Hal ini timbul karena sudah tidak ada lagi rasul atau nabi yang diutus setelah

wafatnya beliau, sehingga ummat Islam terbagi kedalam beberapa kelompok atau golongan. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang mempunyai arti orang yang berada didepan dan memiliki pengikut, baik orang tersebut menyesatkan ataupun tidak.⁹⁹ Dalam konsep Islam terdapat beberapa kata yang sering dikonotasikan dengan kepemimpinan, yaitu kata khalifah, amir, *raa'in*, dan imamah.

Kata khalifah merujuk pada firman Allah SWT dalam surat al – Baqarah ayat 30 sebagai berikut :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

Artinya :

*“Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi”.*¹⁰⁰

Kata khalifah dalam ayat ini, pertama diartikan sebagai pemimpin, penguasa atau wakil Allah SWT yang mempunyai tugas mengelola atau mengatur bumi, sedang yang kedua diartikan sebagai pengganti, yaitu seseorang yang menggantikan tempat orang yang lain dalam beberapa persoalan.

Selanjutnya, kepemimpinan juga dikonotasikan sebagai amir atau ulil amri dalam ajaran Islam. Hal ini merujuk pada firman Allah SWT dalam surat an – Nisa’ ayat 59 sebagai berikut :

⁹⁹ Veithzal Rivai. 2013. *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Sepiritual*. Jakarta: Bumi Aksara. h. 141

¹⁰⁰ Departemen Agama RI.2010. *Hidayah, Al-Qur’an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 7

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ
مِنْكُمْ

Artinya :

“Wahai orang-orang yang beriman!, Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad) dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) diantara kamu”.¹⁰¹

Pemimpin dalam pengertian sebagai Amir atau Ulil Amri, diartikan sebagai atau pejabat, yaitu orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain dan pelayan umat (*khadimul umat*) dengan pengertian seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat.¹⁰²

Kata *raa'in* diambil dari hadits Nabi SAW, yang diriwayatkan oleh Bukhari Muslim :

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya :

“Setiap orang diantaramu adalah pemimpin dan setiap pemimpin bertanggung jawab atas kepemimpinannya”.¹⁰³

Raa'in berarti penggembala, karena seorang pemimpin diibaratkan sebagai seorang penggembala yang harus membawa ternaknya kepadang

¹⁰¹ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 89

¹⁰² Didin Hafidhuddin. 2003. *Manajemen Syari'ah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press. h. 120

¹⁰³ Veithzal Rivai. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. h. 6

rumpun dan menjaganya agar tidak diserang serigala.¹⁰⁴ Imamah mempunyai pengertian yang menjadi pemimpin, yang menjadi suri teladan atau contoh yang harus diikuti atau yang mendahului.¹⁰⁵

Berdasarkan uraian al-Qur'an dan Hadits diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam Islam merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhoi Allah SWT.

b). Gaya Kepemimpinan Situasional dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan situasional lebih mendasarkan diri pada saling berhubungan antara sejumlah petunjuk, pengarahan, dan dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pemimpin. Kepemimpinan seperti ini sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor situasional seperti jenis pekerjaan, lingkungan organisasi, atau karakteristik individu yang terlihat dalam organisasi tersebut. Dalam kepemimpinan situasional yang biasa dilakukan terhadap pengikutnya adalah lebih mengarahkan atau mendukung, sehingga dikenal gaya kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif.

Gaya kepemimpinan situasional tersebut selaras dengan tuntunan syari'ah Islam yang termuat didalam ayat al-Qur'an ataupun Hadits Rasulullah sebagai berikut:

1). Gaya Kepemimpinan Instruktif

Hal ini merujuk pada firman Allah SWT dalam surat an – Nisa'

ayat 59 sebagai berikut :

¹⁰⁴ Saefullah, 2014. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia. h. 149

¹⁰⁵ Suyuti Pulungan, P. 1997. *Fiqih Siyasah; Ajaran dan Pemikiran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. h. 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ
مِنْكُمْ

Artinya :

“Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad) dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) diantara kamu”.¹⁰⁶

Kemudian didalam surat an-Nisa ayat 103 :

إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَّوْقُوتًا

Artinya:

“Sungguh, shalat itu adalah kewajiban yang ditentukan waktunya atas orang-orang yang beriman”.¹⁰⁷

Dan yang terakhir, surat at-Taubah, ayat 103 :

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا

Artinya :

“Ambilah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka”.¹⁰⁸

Berdasarkan beberapa ayat al-Qur'an diatas, dapat diambil suatu petunjuk bahwa seorang pemimpin haruslah senantiasa ditaati, memberi petunjuk dan pengarahan dengan jelas kepada bawahan dalam setiap pekerjaan (contoh perintah shalat dan zakat).

¹⁰⁶ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 89

¹⁰⁷ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah....* h. 96

¹⁰⁸ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah....* h. 204

Gaya kepemimpinan seperti ayat diatas dalam gaya kepemimpinan situasional disebut gaya kepemimpinan instruktif. Dalam penelitian ini tidaka ada satupun kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan tersebut. Karena gaya kepemimpinan seperti ini hanya cocok dijalankan ketika tingkat kematangan bawahan rendah, yaitu bawahan tidak mempunyai kemampuan dan kemauan.

2). Gaya Kepemimpinan Konsultatif

Firman Allah didalam surat adz-Dzariyat ayat 55 :

وَذَكِّرْ فَإِنَّ الذِّكْرَى تَنْفَعُ الْمُؤْمِنِينَ

Artinya:

*“Dan tetaplah memberi peringatan, karena sesungguhnya peringatan itu bermanfaat bagi orang-orang mu'min”.*¹⁰⁹

Berdasarkan ayat al-Qur'an diatas, dapat diambil suatu petunjuk bahwa seorang pemimpin mempunyai kewajiban memberi pengarahan tentang pola kerja yang baik dalam setiap pekerjaan. Gaya kepemimpinan seperti ayat diatas dalam gaya kepemimpinan situasional disebut gaya kepemimpinan konsultatif. Dalam penelitian ini terdapat 40% kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan tersebut. Gaya kepemimpinan seperti ini cocok dijalankan ketika tingkat kematangan bawahan rendah menuju tingkat sedang, yaitu bawahan tidak mempunyai kemampuan dan tetapi kemauan yang tinggi.

¹⁰⁹ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 524

3). Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Hal ini merujuk pada firman Allah SWT dalam surat asy-Syura, ayat 38 sebagai berikut :

وَأْمُرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ

Artinya :

“Sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka”.¹¹⁰

Kemudian didalam surat al-Imran, ayat 159 :

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ

Artinya :

“Dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu”.¹¹¹

Berdasarkan ayat-ayat diatas, dapat diambil suatu petunjuk bahwa seorang pemimpin harus melibatkan anggotanya dalam setiap kegiatan. Hal tersebut juga telah dicontohkan oleh Rasulullah dalam setiap menghadapi masalah umat baik masalah sosial, ekonomi, budaya maupun politik.

Gaya kepemimpinan seperti ayat diatas dalam gaya kepemimpinan situasional disebut gaya kepemimpinan partisipatif. Dalam penelitian ini terdapat 70% kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan tersebut. Gaya kepemimpinan seperti ini cocok

¹¹⁰ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah*.... h. 488

¹¹¹ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 72

dijalankan ketika tingkat kematangan bawahan sedang menuju tingkat kematangan tinggi, yaitu bawahan mempunyai kemampuan tetapi tidak mempunyai kemauan.

Kematangan dalam memimpin yang dijalankan oleh kepala sekolah hendaknya senantiasa memberikan keteladanan kepada semua warga sekolah. Keteladanan inilah yang menjadikan kepemimpinan Rasulullah SAW berpengaruh sampai sekarang. Ini karena Rasulullah melakukan hal-hal sebagai berikut, *pertama*, sebelum memimpin orang lain, Rasulullah SAW selalu mengawali dengan memimpin dirinya sendiri. *Kedua*, Rasulullah SAW memperlihatkan kepemimpinannya tidak dengan banyak menyuruh atau melarang, dan yang *ketiga*, kepemimpinan Rasulullah SAW tidak hanya menggunakan akal dan fisik, tetapi beliau memimpin dengan kalbunya.

4). Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya delegatif ini lebih banyak ditemukan dengan masalah yang berkaitan dengan urusan dunia, seperti mencari sekolah, memilih pekerjaan, mencari jodoh, dan lainnya asalkan sesuai dengan syari'at Islam. Hal ini temukan dalam hadits Rasulullah yang diriwayatkan oleh Muslim dari Anas, yaitu ;

أَنْتُمْ أَعْلَمُ بِأَمْرِ دُنْيَاكُمْ

Artinya :

*“Kamu sekalian lebih mengetahui tentang urusan duniamu”.*¹¹²

Berdasarkan hadits diatas, dapat diambil suatu petunjuk bahwa seorang pemimpin tidak banyak memberi pengarahan dan support tentang pola kerja yang baik dalam setiap pekerjaan. Tanggungjawab mengatasi masalah dan tugas-tugas diserahkan kepada bawahan. Gaya kepemimpinan seperti ayat diatas dalam gaya kepemimpinan situasional disebut gaya kepemimpinan delegatif. Dalam penelitian ini terdapat 20% kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan tersebut. Gaya kepemimpinan seperti ini cocok dijalankan ketika tingkat kematangan bawahan tinggi, yaitu bawahan mempunyai kemampuan dan kemauan yang tinggi.

Pimpinan Pusat Muhammadiyah pada Muktamar ke - 44 tahun 2000 di Jakarta, memberikan pedoman tentang bagaimana sifat dan sikap seorang pemimpin dalam mengelola sebuah amal usaha. Pedoman tersebut antara lain :¹¹³

- 1) Pimpinan amal usaha Muhammadiyah diangkat dan diberhentikan oleh pimpinan persyarikatan dalam kurun waktu tertentu.
- 2). Pimpinan amal usaha Muhammadiyah adalah anggota Muhammadiyah yang mempunyai keahlian tertentu di bidang amal usaha tersebut.

¹¹² Syuhudi Ismail. 1994. *Hadis Nabi yang Tekstual dan Kontekstual*. Jakarta: Bulan Bintang. h. 56

¹¹³ Tim Penyusun, 2016. *Pedoman Hidup Islami Warga Muhammadiyah*. Yogyakarta: Suara Muhammadiyah, h. 77-79

- 3). Pimpinan amal usaha Muhammadiyah harus memahami peran dan tugas dirinya dalam mengemban amanah Persyarikatan
- 4). Pimpinan amal usaha Muhammadiyah senantiasa berusaha meningkatkan dan mengembangkan amal usaha yang menjadi tanggung jawabnya dengan penuh kesungguhan.
- 5). Pimpinan amal usaha Muhammadiyah berkewajiban melaporkan pengelolaan amal usaha yang menjadi tanggung jawabnya , khususnya dalam keuangan kepada Pimpinan Persyarikatan secara bertanggung jawab, dan bersedia diaudit serta mendapat pengawasan sesuai dengan yang berlaku.
- 6). Pimpinan amal usaha Muhammadiyah harus bisa menciptakan suasana kehidupan islami dalam amal usaha yang menjadi tanggung jawabnya, dan menjadikan amal usaha yang dipimpinnya sebagai alat dakwah.

Menurut Nanang Fattah yang dikutip dari H. Jodeph Reitz, dalam manajemen pendidikan Islam, pelaksanaan kepemimpinan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

- a) Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin.

Hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan memengaruhi pilihan dalam gaya kepemimpinan. Dalam manajemen pendidikan Islam, kepribadian utama seorang pemimpin adalah keteladanannya yang patut ditiru oleh semua bawahannya.

- b). Harapan dan perilaku atasan berkaitan dengan tujuan kepemimpinan, yakni saling menasehati dalam kebenaran dan kesabaran.
- c). Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan memengaruhi terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya yang paling ideal adalah gaya kepemimpinan Rasulullah SAW., yang selalu menjaga sikap disiplin, professional, pengasih, penyayang dan mengembangkan kerjasama.
- d). Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan memengaruhi gaya kepemimpinan. Bawahan harus taat kepada atasan yang selalu berada di jalan Allah SWT.
- e). Iklim dan kebijakan organisasi memengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f). Harapan dan perilaku rekan organisasi diikat oleh tali persaudaraan.

Saefullah menyatakan bahwa kepemimpinan dalam manajemen pendidikan Islam harus memenuhi tiga persyaratan utama, yaitu :¹¹⁴

1. Pemimpin harus dipilih dan diharapkan oleh pendukungnya
2. Pemimpin harus berilmu
3. Pemimpin harus berserah diri kepada Allah SWT

b). Kinerja Guru dalam Perspektif Islam

Ditinjau dari konsep Islam, kinerja memiliki arti kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas. Hal ini terlihat dari beberapa ayat yang

¹¹⁴ Saefullah, 2014. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia. h. 152

terdapat dalam al-Qur'an, yaitu didalam firman Allah SWT surat at-Taubah ayat 105 sebagai berikut :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ
إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya :

*“Dan Katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu pula Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.*¹¹⁵

Selanjutnya, dijelaskan pula didalam firman Allah SWT surat al – Maidah ayat 35 sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَابْتَغُوا إِلَيْهِ الْوَسِيلَةَ وَجَاهِدُوا
فِي سَبِيلِهِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya :

*“Wahai orang-orang yang beriman! Bertaqwalah kepada Allah dan carilah wasilah (jalan) untuk mendekati diri kepada-Nya, dan berjihadlah (berjuanglah) di jalan-Nya, agar kamu beruntung”.*¹¹⁶

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan, Islam telah memberikan rambu-rambu bagi ummatnya, yaitu agar bersungguh-sungguh. Ketika

¹¹⁵ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 204

¹¹⁶ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 114

seseorang telah bekerja dengan sungguh-sungguh dalam bekerja, bukan saja manusia yang akan melihat pekerjaan yang telah ia lakukan, akan tetapi Allah SWT akan memberikan penghargaan sebagai orang yang mulia atas prestasi kerja yang telah ia dilakukan.

Terdapat beberapa ayat al – Qur’an yang berkaitan dengan dimensi kinerja guru, yaitu:

1). Perencanaan Pembelajaran

Allah SWT berfirman didalam al – Qur’an surat al- Hasyr ayat 18, sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَتُنظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya :

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memerhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertaqwalah kepada Allah. Sungguh Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”¹¹⁷

Berdasarkan ayat diatas, dapat kita pahami bahwa Allah SWT memberikan arahan kepada kita sebagai orang yang beriman untuk merencanakan apa yang akan kita lakukan pada kemudian hari. Termasuk didalamnya adalah penyusunan perencanaan dalam hal pelaksanaan pembelajaran. Perencanaan merupakan inti dari sebuah

¹¹⁷ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah*.... h. 459

manajemen, sehingga pelaksanaan pembelajaran harus benar-benar direncanakan dengan sebaik-baiknya.

2). Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran dalam prakteknya butuh metode yang tepat. Allah SWT memberikan petunjuk tentang bagaimana metode pembelajaran yaitu didalam al – Qur'an surat an-Nahl ayat 125 , sebagai berikut:

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِهِمْ بِالَّتِي هِيَ
أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ
بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya :

*“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pengajaran yang baik dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang sesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk”.*¹¹⁸

Berdasarkan ayat diatas, dapat kita ambil suatu pelajaran bahwa dalam melaksanakan proses pembelajaran harus menggunakan metode yang tepat dan sesuai. Dalam ayat ini terdapat tiga metode, yaitu dengan *al-Hikmah* (bijaksana), *al-Mau'idhotul Hasanah* (pendidikan yang baik) serta *Jaadilhum billati hiya ahsan* (bantahan yang baik).

¹¹⁸ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 282

3). Penilaian Hasil Belajar

Terdapat beberapa ayat al-Qur'an yang membicarakan mengenai masalah yang berkaitan dengan penilaian atau evaluasi, yaitu yang pertama firman Allah SWT didalam al – Qur'an surat al - Ankabut ayat 2-3, sebagai berikut:

أَحْسِبَ النَّاسُ أَنْ يُتْرَكُوا أَنْ يَقُولُوا آمَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ وَلَقَدْ فَتَنَّا
الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ فَلَيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلَيَعْلَمَنَّ الْكَاذِبِينَ

Artinya :

*“Apakah manusia mengira bahwa mereka akan dibiarkan hanya mengatakan, “Kami telah beriman”, dan mereka tidak di uji?. Dan sungguh Kami telah menguji orang-orang sebelum mereka, maka Allah pasti mengetahui orang-orang yang benar dan pasti mengetahui orang-orang yang dusta”.*¹¹⁹

Kemudian didalam surat al – Baqarah ayat 155 :

وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ
وَالثَّمَرَاتِ ۗ وَبَشِّرِ الصَّابِرِينَ

Artinya:

*“Dan Kami pasti menguji kamu, dengan sedikit ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan. Dan sampaikanlah kabar gembira kepada orang-orang yang sabar”.*¹²⁰

¹¹⁹ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 397

¹²⁰ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 25

Kemudian yang ketiga, surat an – Naml ayat 27 :

قَالَ سَنَنْظُرُ أَصَدَقْتَ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ

Artinya :

“Dia (Sulaiman) berkata, "Akan kami lihat, apa kamu benar, atau termasuk orang-orang yang berdusta".¹²¹

Berdasarkan beberapa ayat di atas, dapat diambil suatu pelajaran, bahwa Allah SWT akan melakukan penilaian atau evaluasi kepada orang-orang yang mengaku beriman. Hal tersebut juga berlaku dalam dunia pendidikan. Penilaian atau evaluasi sangat penting dilakukan untuk memantau dan mengevaluasi proses pembelajaran, serta menilai standar kompetensi lulusan.

4). Tindak Lanjut Hasil Penilaian

Allah SWT berfirman didalam al – Qur’an surat al- Jum’ah ayat 10 , sebagai berikut:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا
اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya:

“Apabila shalat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi, carilah karunia Allah dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya agar kamu beruntung”.¹²²

¹²¹ Departemen Agama RI .2010. *Hidayah*.... h. 380

¹²² Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur’an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 555

Kemudian firman Allah didalam al –Qur’an surat as – Syarh ayat 7 sebagai berikut :

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

Artinya :

“Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain)”.¹²³

Berdasarkan ayat-ayat diatas, dapat kita tarik suatu kesimpulan bahwa setelah kita selesai dalam suatu urusan agar bergegas pada urusan yang lainnya. Dalam dunia pendidikan, dapat kita maknai bahwa setelah selesai melakukan proses penilaian, maka harus segera kita tindak lanjuti hasil penilaian tersebut, untuk proses perbaikan pembelajaran dan penilaian itu sendiri.

c). Konsep Kepuasan Pelanggan dalam Perspektif Islam

Pelayanan berupa barang maupun jasa, dalam konsep Islam harus harus diberikan dengan baik dan berkualitas. Hal ini telah dijelaskan oleh Allah SWT didalam surat al-Baqarah ayat 267 sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ

Artinya :

“Wahai orang-orang yang beriman! Infak-kanlah sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari

¹²³ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah....* h. 597

*bumi untukmu. Janganlah kamu memilih yang buruk untuk kamu keluarkan, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata (enngan) terhadapnya. Dan ketahuilah, bahwa Allah Mahakaya, Maha Terpuji”.*¹²⁴

Dengan pelayanan yang baik dan berkualitas dalam setiap usaha, tentu akan melahirkan kepuasan terhadap pelanggan. Menurut Islam, standar kepuasan pelanggan tentu harus berdasarkan syari’ah. Dalam pandangan syari’ah, kepuasan pelanggan diartikan tingkat perbandingan antara harapan terhadap produk atau jasa yang seharusnya sesuai syari’ah dengan kenyataan yang diterima.

Terdapat beberapa ayat al-Qur’an yang berkaitan dengan dimensi kepuasan pelanggan, yaitu:

1). Dimensi Keandalan (*reliable*)

Allah berfirman didalam surat an-Nahl ayat 91 sebagai berikut :

وَأَوْفُوا بِعَهْدِ اللَّهِ إِذَا عَاهَدْتُمْ وَلَا تَنْقُضُوا الْأَيْمَانَ بَعْدَ
تَوْكِيدِهَا وَقَدْ جَعَلْتُمُ اللَّهَ عَلَيْكُمْ كَفِيلًا إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا
تَفْعَلُونَ

Artinya :

*“Dan tepatilah janji dengan Allah apabila kamu berjanji dan janganlah kamu melanggar sumpah setelah diikrarkan, sedang kamu telah menjadikan Allah sebagai saksimu (terhadap sumpah itu). Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang kamu perbuat”.*¹²⁵

¹²⁴ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur’an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 46

¹²⁵ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur’an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 278

Ayat diatas memberikan satu petunjuk kepada kita semua, bahwa kepuasan pelanggan dapat tercapai apabila dimensi kehandalan (*reliable*) terpenuhi. Kehandalan diartikan sebagai suatu kemampuan untuk memberikan jasa yang dijanjikan secara terpercaya dan akurat. Pelayanan akan dapat dikatakan handal/*reliable* apabila dalam perjanjian yang telah diungkapkan dicapai secara akurat. Ketepatan dan keakuratan inilah yang akan menumbuhkan kepercayaan konsumen terhadap lembaga penyedia layanan jasa.

2). Dimensi Daya Tanggap (*responsiveness*)

Didalam surat al-Maidah ayat 1, Allah berfirman :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَهِيمَةُ الْأَنْعَامِ
إِلَّا مَا يُتَسَلَّى عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُحِلِّي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ إِنَّ اللَّهَ
يُحْكُمُ مَا يُرِيدُ

Artinya :

“Wahai orang-orang yang beriman! Penuhilah janji-janji. Hewan ternak dihalalkan bagimu, kecuali yang akan disebutkan kepadamu, dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang berhram (haji atau umrah). Sesungguhnya Allah menetapkan hukum-hukum sesuai dengan yang Dia kehendaki”.¹²⁶

Ayat tersebut memberikan petunjuk kepada kita untuk memenuhi dimensi daya tanggap. Daya tanggap diartikan dengan kesediaan atau kemauan pegawai/karyawan dalam memberikan pelayanan dengan cepat

¹²⁶ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 107

dan tepat kepada pelanggan. Pekerjaan akan dapat dilakukan dan diselesaikan dengan cepat dan tepat apabila dilakukan oleh orang yang memiliki kemampuan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Kepercayaan yang diberikan oleh pelanggan merupakan suatu amanat. Apabila amanat itu disia-siakan akan berdampak pada ketidakberhasilan dan kehancuran lembaga dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Untuk itu kepercayaan pelanggan sebagai suatu amanat hendaknya tidak disia-siakan dengan memberikan pelayanan secara professional melalui karyawan/pegawai yang bekerja sesuai dengan bidangnya dan mengerjakan pekerjaannya secara tepat dan cepat.

3). Dimensi Jaminan (*assurance*)

Didalam al-Qur'an surat al-Imran ayat 159 menyatakan bahwa :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ

Artinya :

“Maka berkat rahmat dari Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu”.¹²⁷

Ayat diatas menjelaskan kepada kita mengenai dimensi jaminan. Dimensi jaminan berkenaan dengan pengetahuan atau wawasan, kesopanan, santun, kepercayaan diri dari pemberi pelayanan, serta respek terhadap konsumen atau pelanggan. Apabila pemberi layanan

¹²⁷ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 72

menunjukkan sikap respek, sopan santun dan kelemahlembutan maka akan meningkatkan persepsi positif dan nilai bagi pelanggan terhadap penyedia jasa. Dengan memberikan pelayanan yang menunjukkan kesopanan dan kelemahlembutan akan menjadi jaminan rasa aman bagi pelanggan dan yang berdampak pada kesuksesan lembaga penyedia layanan jasa.

4). Dimensi Empati (*empathy*)

Allah SWT berfirman didalam surat an-Nahl ayat 90 sebagai berikut :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ
عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya :

“*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan Dia melarang (melakukan) perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran*”.¹²⁸

Firman Allah dalam surat an-Nahl ayat 90 diatas memberikan penjelasan kepada kita mengenai dimensi empati. Dimensi empati berkenaan dengan kemauan pegawai untuk peduli dan memberi perhatian secara individu kepada pelanggan. Kemauan ini ditunjukkan melalui

¹²⁸ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 278

hubungan, komunikasi, memahami dan pengertian terhadap kebutuhan serta keluhan pelanggan. Sikap empati pegawai ini ditunjukkan melalui pemberian layanan informasi dan keluhan pelanggan, melayani transaksi pelanggan dengan senang hati, membantu pelanggan ketika dirinya mengalami kesulitan dalam bertransaksi atau hal lainnya berkenaan dengan pelayanan lembaga. Kesediaan memberikan perhatian dan membantu akan meningkatkan persepsi dan sikap positif pelanggan terhadap layanan lembaga. Hal ini yang akan mendatangkan kesukaan, kepuasan dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

5). Dimensi Bukti Fisik (*tangibles*)

Allah SWT berfirman didalam surat at-Takaatsur ayat 1-5 sebagai berikut :

أَلْهَأَكُمُ التَّكَاثُرُ حَتَّىٰ زُرْتُمُ الْمَقَابِرَ كَلَّا سَوْفَ تَعْلَمُونَ ثُمَّ كَلَّا سَوْفَ
تَعْلَمُونَ كَلَّا لَوْ تَعْلَمُونَ عِلْمَ الْيَقِينِ

Artinya :

“Bermegah-megahan telah melalaikan kamu, sampai kamu masuk ke dalam kubur. Sekali-kali tidak! Kelak kamu akan mengetahui (akibat perbuatanmu itu), Kemudian sekali-kali tidak! kelak kamu akan mengetahui. Sekali-kali tidak!, sekiranya kamu mengetahui dengan pasti”¹²⁹.

Ayat ini menjelaskan kepada kita mengenai dimensi bukti fisik.

Dimensi fisik berkenaan dengan fasilitas fisik seperti gedung, ruangan yang nyaman, dan sarana prasarana lainnya. Dalam konsep Islam

¹²⁹ Departemen Agama RI. 2010. *Hidayah, Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid Kode Angka*. Tangerang Selatan: PT. Kalim, h. 601

pelayanan yang berkenaan dengan tampilan fisik hendaknya tidak menunjukkan kemewahan yang berlebihan. Fasilitas yang membuat pelanggan merasa nyaman memang penting, namun bukanlah fasilitas yang menonjolkan kemewahan yang berlebihan.