



# Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di Sekolah Dasar

## Role of the School Principal in Enhancing Discipline among Teachers at Elementary School

Sofiatul Azkiyah\*, Berliana Henu Cahyani, Yuyun Yulia

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Jl. Tuntungan No.1043, Kota Yogyakarta, DIY, Indonesia

\*Penulis korespondensi, Surel: sofiatulazkiyah244@gmail.com

Paper received: 30-10-2023; revised: 15-11-2023; accepted: 30-11-2023

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan, faktor penghambat dan pendukung serta solusi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru di SD Negeri Kalbir. Jenis penelitian menggunakan kualitatif dengan bentuk deskriptif. Pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subyek penelitian adalah kepala sekolah, guru kelas. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Kepala sekolah menjalankan perannya sebagai pendidik dengan memberikan keteladanan dan meningkatkan profesionalisme guru; sebagai manajer yang merencanakan segala sesuatu yang berkaitan dengan sekolah; 2) Faktor penghambat; status sebagian guru masih honorer dan sarana prasarana yang belum lengkap, faktor pendukung adalah kepribadian guru yang baik; dan 3) Solusinya adalah dengan memperbaharui peraturan sekolah.

**Kata kunci:** peran kepemimpinan; kepala sekolah; disiplin kerja

### Abstract

This study aims to determine the role, inhibiting and supporting factors as well as solutions to the leadership role of the school principal in an effort to improve teacher work discipline in SD Negeri Kalbir. This type of research uses qualitative with descriptive form. Collecting data by observation, interviews, and documentation. The research subjects are school principals, class teachers. The results of the study show: 1) The school principal performs his role as an educator by setting an example and increasing teacher professionalism; as a manager who plans everything related to the school; 2) inhibiting factors; the status of some teachers is still honorary and the infrastructure is incomplete, the supporting factor is the personality of a good teacher; and 3) The solution is to renew the school regulations.

**Keywords:** leadership role; headmaster; work discipline

## 1. Pendahuluan

Pendidikan di Indonesia memiliki peran yang penting dalam pembangunan bangsa, khususnya untuk membangun kualitas sumber daya manusia. Sebagaimana disadari bahwa sekolah adalah salah satu jenis organisasi yang sering disebut organisasi pendidikan formal (Purwanti, 2013). Pendidikan formal di sekolah mempunyai tujuan guna membentuk peserta didik yang memiliki keberibadian, mengembangkan kemampuan intelektual dan berakhlak mulia. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 3 yaitu pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan, membentuk watak, untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa serta berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, menjadi warga negara demokratis serta bertanggung jawab.

Keberhasilan sebuah pendidikan di sekolah tak lepas dari peran penting dari kepala sekolah. Kebijakan dan kecakapan dari kepala sekolah memberikan dampak pada sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah harus bisa memberikan dampak yang baik pada sekolah yang dipimpinnya. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu upaya guna mempengaruhi pihak lain dengan memberikan sebuah bimbingan dan motivasi untuk melakukan kerjasama demi mencapai tujuan yang sudah ditentukan (Badu & Djafri, 2017:33). Menurut Fadhli (2016:40) menyatakan bahwa kepemimpinan ialah sesuatu yang esensial dari sebuah organisasi yang mana untuk memberikan koordinasi, membimbing, memberi arahan pada kelompok yang ada diorganisasi tersebut guna mencapai tujuan yang ada. Sikap yang ditunjukkan oleh pemimpin memberikan pengaruh yang besar untuk pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Biasanya pegawai akan melihat bagaimana pemimpin memberikan suatu intruksi, arahan dalam mengatur pekerjaan yang harus dikerjakan oleh para pegawainya (Islami, dkk. 2021:501).

Kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu penyebab yang bisa memberikan dorongan pada sekolah untuk mewujudkan visi dan misi melalui program kegiatan yang dilakukan secara bertahap dan terencana. Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting untuk sebagai motor penggerak dan kepala sekolah juga dituntut bisa melakukan komunikasi interpersonal agar efektif dalam memimpin (Syafrida, 2015: 679).

Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan dapat memberikan dampak yang baik bagi guru dan staff sekolah, tentunya kepala sekolah harus mengajak semua guru untuk menerapkan proses pendidikan yang berkualitas. Proses pendidikan yang berkualitas harus diimbangi dengan tenaga pengajar yang berkualitas serta memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi. Kedisiplinan sendiri dapat diartikan sebagai kesediaan atau kemauan seseorang untuk mengikuti aturan dan ketentuan yang ada dalam organisasi, serta menanamkan suatu rasa hormat pada orang lain (Rusmawati, 2013:399). Sedangkan menurut Bawamenewi (2021:236) menyatakan bahwa kedisiplinan ialah sikap dan mental dari seseorang guna melaksanakan atau menaati aturan berdasarkan ketentuan-ketentuan yang ada. Kedisiplinan guru merupakan bentuk ketaatan guru dalam mematuhi peraturan dan tugas yang sudah dibuat oleh sekolah. Guru harus bersedia untuk menjalankan peraturan tersebut guna kelancaran tugas dan mencapai tujuan bersama (Maruya, 2016: 2).

Menurut Sagala dalam (Bejo, 2015:440) kedisiplinan dari seorang guru termasuk dalam elemen yang strategis untuk ditingkatkan, sehingga guru sebagai tenaga pengajar mampu mempunyai profesionalitas dan sanggup melahirkan proses yang sesuai dengan kondisi, situasi serta kebutuhan masyarakat agar lulusan yang dihasilkan juga berkualitas. Kedisiplinan guru biasanya menjadi sorotan utama, hal ini dikarenakan menjadi contoh bagi siswa dan selain itu kedisiplinan akan memberikan dampak pada lembaga sekolah yang baik di dalam menerapkan kegiatan belajar dan mengajar.

Kedisiplinan sangat penting dalam kepemimpinan, karena seorang pemimpin yang disiplin akan mampu memimpin dengan baik dan memberikan contoh yang positif bagi bawahannya (Hendilen, dkk. 2022). Hal ini terlihat pada kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Kalbir, dimana beliau selalu memantau proses kegiatan mengajar di sekolah dengan seksama dan memberikan komitmen penuh dalam melaksanakan visi dan misi sekolah. Selain itu, beliau juga memberikan teguran jika ada guru yang terlambat datang atau pulang sebelum waktunya tetapi kepala sekolah hanyalah kurang tegas dalam memberikan bimbingan. Kepala sekolah pun

senantiasa mendengarkan masukan dan pendapat dari pihak lain sebelum mengambil keputusan penting untuk kemajuan sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Kalbir sangat diperlukan, hal ini dikarenakan SD Negeri Kalbir mulai meningkatkan dan memajukan kedisiplinan kerja dari gurunya. Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan masih ada beberapa guru yang tidak datang ke sekolah tanpa keterangan, ada juga guru yang terlambat saat mengajar dikelas. Guru di waktu mengajar masih ada yang melaksanakan pembelajaran yang kurang optimal, misalnya seperti tidak menguasai bahan ajar dan tidak memberikan hasil pembahasan dari materi yang diberikan. Hal tersebut dikarenakan kepala sekolah kurang tegas dalam memberikan bimbingan dan mengawasi guru di SD Negeri Kalbir. Apabila kedisiplinan kerja yang dilakukan oleh guru tetap seperti itu, maka proses pendidikan tidak akan berjalan secara optimal. Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan judul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SD Negeri Kalbir”.

## **2. Metode**

Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan bentuk deskriptif. Jenis penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memiliki tujuan untuk melakukan pemahaman terhadap fenomena yang dirasakan atau dialami oleh subjek penelitian. Sebagai contoh seperti tindakan, perilaku, persepsi, motivasi dan lainnya secara holistik menggunakan cara deskriptif pada suatu konteks khusus tanpa ada campur tangan manusia atau alami (Sidiq & Choiri, 2019:5).

Penelitian dilaksanakan di SD Negeri Kalbir pada bulan Januari sampai Februari. Pada penelitian ini data yang dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru di SD Negeri Kalbir. Subjek yang digunakan pada penelitian ini adalah kepala sekolah, guru kelas IV dan V. Teknik keabsahan data yang digunakan yaitu dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yaitu dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **3. Hasil dan Pembahasan**

Pada bagian ini peneliti menyajikan data dari beberapa hasil temuan di lapangan yang berkenaan dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru di SD Negeri Kalbir, dari hasil penyajian data disajikan dalam bentuk uraian atau penjelasan. Dalam penyajian data dikelompokkan sesuai dengan data rumusan masalah yang peneliti buat sebelumnya untuk mempermudah peneliti dalam penyajian dan menganalisis data.

### **3.1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Dalam menjalankan tugas sebagai Kepala Sekolah SD Negeri Kalbir tentu salah satunya yaitu untuk meningkatkan kinerja guru-guru di sekolah tersebut terutama dalam hal peningkatan kedisiplinan guru di SD Negeri Kalbir untuk menggerakkan para guru agar selalu disiplin, adapun hasil wawancara peneliti dengan subjek yang telah ditentukan oleh peneliti sebelumnya berikut adalah urainnya:

1) Kepala sekolah sebagai pendidik

Kepala sekolah sebagai pendidik dengan meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Selaras dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah SD Negeri Kalbir mengenai meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya pada hari Kamis, 23 Februari 2023 mengatakan dalam mewujudkan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pendidik memberikan teladan kepada guru dan staff serta memberikan arahan demi kemajuan personal maupun sekolah.

Dari hasil wawancara kepemimpinan kepala sekolah sebagai pendidik, beliau memberikan contoh yang baik, serta memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan profesionalisme guru. Hal ini di dukung dengan hasil observasi sebagai berikut:



**Gambar 1. Kepala sekolah memberikan arahan, membimbing, dan memotivasi**

Dari hasil observasi dan dokumentasi di atas menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pendidik yaitu beliau memberikan motivasi kepada guru yang ada di SD Negeri Kalbir. Dengan adanya contoh teladan dari kepemimpinan kepala sekolah kepada guru di SD Negeri Kalbir sehingga guru di sekolah mematuhi dan taat dengan segala peraturan yang sudah ditetapkan di sekolah seperti yang di katakan oleh salah satu guru di SD Negeri Kalbir yang di wawancarai oleh peneliti pada Rabu 1 Februari 2023. Hal ini di dukung dengan hasil observasi dan dokumentasi pada gambar berikut ini:



**Gambar 2. Guru datang tepat waktu ke sekolah**

Berdasarkan pada Gambar 2 di atas guru-guru yang ada di SD Negeri Kalbir taat dengan peraturan yang sudah ada dengan datang tepat waktu ke sekolah. Guru SD Negeri Kalbir dapat memprestasikan pentingnya disiplin, tanggung jawab, dan komitmen dalam pendidikan serta memberikan pengaruh positif pada lingkungan sekolah dan pembelajaran siswa.



Dari Gambar 4 tersebut dengan adanya arahan dalam mengembangkan administrasi sekolah melalui rapat dewan guru dan staf, workshop/KKG sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan guru di sekolah sehingga guru disiplin terhadap tugas pokoknya.

#### 4) Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi aneka tugas pokok dan fungsi yang dilakukan oleh guru dan seluruh staf. Dalam kerangka ini, kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Hal ini di dukung dengan hasil observasi dan wawancara berikut ini:



**Gambar 5. Rapat rutin kepala sekolah dan dewan guru**

Dari Gambar 5 di atas dan berdasarkan hasil wawancara bahwa kinerja kepala sekolah sebagai *supervisor* dilakukan dengan cara kepala sekolah selalu memberi arahan kepada guru melalui rapat rutin memberikan bimbingan langsung kepada guru-guru yang bersangkutan.

#### 5) Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Kepala sekolah dapat disebut sebagai seorang leader, karena berusaha menggerakkan dan mempengaruhi semua warga sekolah agar mau sama-sama berusaha mencapai tujuan sekolah. Hal ini di dukung dengan hasil observasi dan wawancara sebagai berikut:



**Gambar 6. Kepala sekolah membina upacara**

Dari Gambar 6 di atas, kepala sekolah membina upacara merupakan salah satu bentuk kepemimpinan yang dilakukan secara langsung oleh beliau merupakan usaha menggerakkan dan mempengaruhi semua warga sekolah dengan menjalankan peraturan yang ada.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pernyataan tersebut kepala sekolah dalam mengemban perannya sebagai *leader* ilmu kepemimpinan yang dimilikinya diterapkan di SD Negeri Kalbir. Demi kemajuan SD Negeri Kalbir, kepala sekolah membuat program seperti mengawasi bentuk kebijakan kepala sekolah dalam memberikan *reward* dan *punishment*, membina, memberikan arahan kepada guru dan siswa yang ada di SD Negeri Kalbir.

#### 6) Kepala sekolah sebagai inovator

Kepala sekolah sebagai seorang inovator, mengandung arti bahwa kepala sekolah harus melakukan pembaharuan. Dengan kata lain, kepala sekolah harus memiliki daya cipta hal-hal yang baru demi kemajuan sekolah yang dipimpinnya.

Berdasarkan hasil wawancara dari pernyataan tersebut kepala sekolah sebagai inovator terbilang sangat baik dengan memberikan Strategi kreatif guru dalam pembelajaran di kelas. Motivasi guru pada siswanya, Penyesuaian alokasi waktu dalam proses pembelajaran dengan porsi yang telah ditentukan. Kepala sekolah memimpin rapat serta memotivasi guru agar siswanya dapat menyesuaikan alokasi waktu dalam proses pembelajaran dengan porsi yang telah ditentukan.

#### 7) Kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah sebagai motivator sangat penting pengaruhnya bagi peningkatan disiplin kerja guru, karena selain dorongan dari dalam diri guru juga memerlukan dorongan dari luar untuk dapat meningkatkan kualitas kerjanya setiap orang memiliki kebutuhan yang mendorong kemauan berprestasi yaitu dorongan kerja untuk berprestasi. Untuk itu kepala sekolah harus senantiasa memperhatikan motivasi kerja guru, agar guru dapat terus giat mengajar dan mengoptimalkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil wawancara kepala sekolah SD Negeri Kalbir sebagai motivator terbilang sangat baik dari pernyataan yang diberikan oleh guru itu sendiri. Dengan menciptakan pengaturan suasana kejadian dorongan untuk meningkatkan semangat kerja para guru. Pengaturan suasana kerja yaitu dengan menumbuhkan suasana kerja yang baik dan harmonis. Kepala sekolah juga menumbuhkan sifat keterbukaan terhadap guru yaitu dengan bersikap ramah tamah terhadap guru, salam dan sapa terhadap guru tanpa pandang pangkat. Dengan demikian guru tidak merasa takut karena menganggap sebagai atasan dengan bawahan, akan tetapi guru dapat menganggap sebagai orang yang mempunyai tujuan yang sama yang kemudian dapat bersatu untuk mencapai tujuan bersama tersebut. Didukung dengan hasil observasi dan wawancara sebagai berikut:



**Gambar 7. Kepala sekolah memberikan arahan kepada siswa**

Berdasarkan Gambar 7 tersebut kepala sekolah memberikan arahan kepada siswa sebagai bentuk nyata kepala sekolah sebagai motivator agar guru dan siswa saling mendukung dan memberikan kesempatan untuk maju.

#### 8) Disiplin kerja

Proses pendidikan yang bermutu tentu tidak terlepas dari disiplin kerja. Disiplin kerja tentu sangat berpengaruh besar kepada mutu pendidikan. Faktor yang paling besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal disekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan disekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah memberikan contoh yang baik seperti datang lebih awal ke sekolah, memberikan keteladanan kepada bawahan atau guru dan staff, disiplin dalam berpakaian, tepat waktu masuk kelas.

### **3.2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah**

#### 1) Faktor pendukung

Adapun faktor pendukung peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru di SD Negeri. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah SD Negeri Kalbir faktor pendukung peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru yaitu suatu kepribadian dari guru yang baik.

#### 2) Faktor penghambat

Adapun faktor penghambat peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru di SD Negeri Kalbir. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah mengenai faktor penghambat peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru untuk menunjang agar bisa meningkatkan kedisiplinan guru sarana dan prasarana yang ada di sekolah belum optimal. Didukung dengan hasil observasi dan dokumentasi sebagai berikut:



**Gambar 8. Suasana Ruang Kelas SD Negeri Kalbir**

Berdasarkan Gambar 8 tersebut suasana di ruang kelas SD Negeri Kalbir, sarana dan prasarana di SD Negeri Kalbir masih belum optimal/lengkap, adapun sarana dan prasarana tersebut seperti: Ruang kelas masih kurang 1 ruang, Membeler masih kurang (lebih kurang 40 meja kursi, Rak buku dan sarana olahraga belum lengkap).

### **3.3. Solusi Kepala Sekolah dalam Peran Kepemimpinan**

Berdasarkan pada rumusan masalah mengenai wujud peran kepemimpinan serta faktor pendukung dan penghambat Kepala Sekolah dalam meningkatkan disiplin kinerja guru di SDN Kalbir berikut penulis jabarkan solusi kepala sekolah dalam peran kepemimpinan upaya meningkatkan disiplin kerja guru di SD Negeri Kalbir. Dari pernyataan hasil wawancara Guru di SDN Kalbir dapat kita simpulkan mengenai hasil solusi kepala sekolah dalam peran kepemimpinan upaya meningkatkan disiplin kerja guru Di SD Negeri Kalbir yaitu: (1) Membuat/memperbarui tata tertib; (2) Membuat program-program kerja sekolah; (3) Membuat target-target pencapaian kerja dalam waktu yang sudah ditentukan; dan (4) Membuat kesepakatan bersama kepala sekolah, dewan guru dan pegawai tentang disiplin kerja dan sanksi-sanksi.

Hasil dari penelitian di atas diolah dengan pengumpulan data yang telah diuraikan secara deskriptif terkait dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru di SD Negeri Kalbir beserta faktor pendukung – penghambat dan solusi.

Sesuai dengan deskripsi data yang telah disajikan, deskripsi data yang disajikan adalah melakukan analisis menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data yang dianalisis menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi saat penelitian di SD Negeri Kalbir. Analisis tersebut bertujuan untuk menggambarkan keadaan data dalam bentuk kalimat atau uraian yang sesuai dengan rumusan masalah agar dapat terlihat peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru beserta faktor dan solusinya. Berikut analisis data yang sesuai dengan rumusan masalah:

### **3.4. Pembahasan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru**

#### **1) Peran kepala sekolah sebagai pendidik**

Dalam melakukan perannya sebagai pendidik, Kepala Sekolah SD Negeri Kalbir memiliki beberapa strategi dalam perannya sebagai pendidik untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Strateginya meliputi menciptakan suasana sekolah yang kondusif dengan sarana dan prasarana pendidikan serta sumber belajar, memberikan motivasi kepada warga sekolah agar bekerja optimal dan mencapai tujuan sekolah, memberikan penugasan dan tanggung jawab sesuai keahlian masing-masing.

Kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, seperti menciptakan iklim sekolah kondusif, memberikan nasehat dan semangat kepada seluruh tenaga kependidikan, serta menerapkan model pembelajaran menarik. Kepala sekolah juga memberikan kebebasan dalam mendidik para tenaga kependidikannya agar bertanggung jawab tanpa banyak aturan yang memaksa. Disiplin kinerja dapat ditingkatkan dengan mengembangkan kode etik melalui musyawarah dan tindakan disiplin dari kepala sekolah jika ada pelanggaran, mulai dari peringatan hingga surat panggilan ketidaksenangan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada bapak T, S.Pd.SD juga menyatakan bahwasanya sebagai seorang pendidik untuk meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan maka kepala sekolah Kepala Sekolah sudah menanamkan sikap moral kepada guru dan staff. Dari hasil analisis tersebut jelaslah bahwa sebagai pendidik, kepala sekolah harus dapat mendidik, membina, dan mengembangkan tenaga kependidikan agar disiplin. Kepala sekolah juga perlu memberikan motivasi kepada warga sekolah serta menugaskan tugas sesuai dengan keahlian masing-masing.

#### 2) Peran kepala sekolah sebagai manager

Sebagai manajer, kepala sekolah perlu memiliki strategi untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberi kesempatan untuk meningkatkan profesionalisme dan mendorong keterlibatan dalam program sekolah. Kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Dalam meningkatkan kedisiplinan kerja, kepala sekolah melakukan pengawasan yang ketat terhadap guru-guru di bawahnya.

Jadi sebagai manager kepala sekolah harus mampu mengkoordinir bawahannya agar mampu melakukan kerja sama dalam hal meningkatkan kedisiplinan kerja tenaga kependidikan di sekolah tersebut.

#### 3) Peran kepala sekolah sebagai administrator

Sebagai administrator, kepala sekolah harus mengembangkan kemampuan dan potensi dirinya serta mengetahui seluruh operasional di sekolah agar dapat terlibat dalam aktivitas yang diperlukan. Kepala sekolah juga harus memiliki hubungan erat dengan pengelolaan administrasi seperti pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian dokumen arsip di sekolah. SD Negeri Kalbir, kepala sekolah melakukan rapat dewan guru dan staff, workshop/KKG sekolah dan gugus untuk mengembangkan administrasi sekolah secara optimal.

#### 4) Peran kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervise tersebut dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah, namun dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Dalam kedudukannya sebagai supervisor kepala sekolah bertugas melakukan berbagai tugas sebagai pengawas dan pengendalian untuk membimbing para guru dan tenaga kependidikan untuk menunjang pelaksanaan pendidikan secara optimal.

Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah SD Negeri Kalbir, telah melakukan perannya dengan baik dalam melakukan pengawasan terhadap peningkatan disiplin kerja tenaga kependidikan. Didalam melakukan pengawasan kepala sekolah menggunakan pendekatan kekeluargaan atau menggunakan pendekatan mitra. Sehingga orang yang sedang diawasi tidak merasa tidak nyaman, atau tidak merasakan kalau dia sedang diawasi. Hal ini dilakukan kepala sekolah agar terjalinnya hubungan yang baik dengan seluruh perangkat yang terlibat dalam pencapaian tujuan sekolah.

5) Peran kepala sekolah sebagai *leader*

Sebagai *leader*, kepala sekolah harus menjadi teladan dan panutan bagi tenaga kependidikan di sekolahnya serta mampu mengajak dan mempengaruhi mereka untuk menjalankan peraturan yang telah di sepakati bersama. Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* tercermin dari sifat-sifat seperti jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, serta teladan. Kepala sekolah juga harus memiliki pengetahuan terhadap kondisi tenaga kependidikan (guru dan non-guru), karakteristik peserta didik serta kemampuan menyusun program pengembangan tenaga kependidikan.

Kemampuan dalam pengambilan keputusan dan komunikasi juga sangat penting bagi seorang kepala sekolah. Sebagai pemimpin yang baik di SD Negeri Kalbir, kepala sekolah menerima kritik dan saran dari bawahannya serta selalu menempatkan kesepakatan bersama dalam setiap keputusannya sehingga cenderung bersifat demokratis.

6) Peran kepala sekolah sebagai *innovator*

Sebagai *innovator*, kepala sekolah harus mencari gagasan baru dan menjadi teladan bagi tenaga kependidikan di sekolah serta memiliki strategi dalam Tindakannya. Kepala sekolah SD Negeri Kalbir telah melakukan perbaikan pada sarana dan prasarana yang ada meskipun belum ada inovasi baru yang dilakukan. Cara-cara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rational dan objektif, serta keteladanan, disiplin *adaptabilities*, dan fleksibilitas tercermin dari kepemimpinan seorang kepala sekolah sebagai *innovator*.

Inovasi adalah kemampuan dalam menciptakan atau mengembangkan suatu pekerjaan. Kepala sekolah sebagai *innovator* harus mencari mampu mencari gagasan baru yang relevan dengan perkembangan zamandan melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, rasional objektif, serta bersikap adaptable dan fleksibel. Di SD Negeri Kalbir belum ada inovasi baru yang dilakukan oleh kepala sekolah namun ia telah memberikan perbaikan pada sarana dan prasarana dan meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan di sekolah tersebut

7) Peran kepala sekolah sebagai *motivator*

Dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi-motivasi, agar tenaga kependidikan mampu bekerja secara optimal dan sesuai dengan tujuan yang ada di SD Negeri Kalbir. Kepala Sekolah memberikan dorongan dan semangat untuk selalu profesional dalam bekerja, menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan dan harmonis, mendukung dan memberikan kesempatan untuk maju. Sebagai *motivator* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

### **3.5. Uraian Faktor Penghambat dan Pendukung Peran Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru**

Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar indi-

vidu bahkan antar kelompok. Dalam menghadapi hal semacam itu kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianak emaskan. Dengan kata lain sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan diantara mereka yaitu guru, staf dan para siswa.

Dalam hal ini pasti setiap kepala sekolah mempunyai faktor penghambat dalam peningkatan disiplin kerja guru disekolahnya. SD Negeri Kalbir tentu juga mengalami penghambat dalam hal disiplin kerja guru. Seperti yang dikatakan bapak T faktor penghambat peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru yaitu: Status guru yang sebagian masih honorer, Jarak rumah tempat tinggal dengan sekolah yang cukup jauh, Sarana dan prasarana sekolah masih belum lengkap. Sarana dan prasarana di SDN Kalbir masih belum optimal/lengkap, adapun sarana dan prasarana tersebut seperti: Ruang kelas masih kurang 1 ruang, Membeler masih kurang lebih kurang 40 meja kursi, Rak buku, Sarana olahraga belum lengkap. Faktor pendukung peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru yaitu: Kepribadian guru yang baik atau karakter.

### **3.6. Penetapan Solusi Kepala Sekolah dalam Peran Kepemimpinan Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru**

Berdasarkan pada rumusan masalah mengenai wujud peran kepemimpinan serta faktor pendukung dan penghambat Kepala Sekolah dalam meningkatkan disiplin kinerja guru di SDN Kalbir berikut penulis jabarkan solusi Kepala Sekolah dalam peran kepemimpinan upaya meningkatkan disiplin kerja guru di SD Negeri Kalbir. Dari pernyataan hasil wawancara Guru di SDN Kalbir dapat kita simpulkan mengenai hasil Solusi Kepala Sekolah dalam Peran Kepemimpinan Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di SD Negeri Kalbir yaitu: (1) Membuat/memperbarui tata tertib; (2) Membuat program-program kerja sekolah; (3) Membuat target-target pencapaian kerja dalam waktu yang sudah ditentukan; dan (4) Membuat kesepakatan bersama kepala sekolah, dewan guru dan pegawaitentang disiplin kerja dan sanksi-sanksi.

## **4. Simpulan**

Kepala sekolah di SD negeri Kalbir memiliki peran sebagai *educator* dan *manajer*, memberikan contoh baik, motivasi serta mengawasi tugas administratif guru agar kedisiplinan kerja meningkat dalam proses pembelajaran yang sistematis. Selain itu, beliau berperan sebagai administrator dengan memberikan arahan dalam pengembangan administrasi sekolah melalui rapat dewan guru dan *workshop*/KKG Sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Sebagai supervisor, kepala sekolah melakukan pengawasan dan pengendalian kinerja guru. Kepala sekolah juga berperan sebagai *leader* dengan membuat program untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan serta *innovator* dengan memberikan strategi kreatif pada guru agar pembelajaran lebih efektif. Beliau juga berperan sebagai motivator dengan menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan kinerja mereka. Faktor Penghambat peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru yaitu: Status guru yang sebagian masih honorer, Jarak rumah tempat tinggal dengan sekolah yang cukup jauh, Sarana dan prasarana sekolah masih belum lengkap dan faktor pendukung peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru yaitu suatu kepribadian

dari guru yang baik. Solusi kepala sekolah yaitu membuat/memperbarui tata tertib sekolah, membuat program-program kerja sekolah, membuat target-target pencapaian kerja dalam waktu yang sudah ditentukan, membuat kesepakatan bersama kepala sekolah, dewan guru dan pegawai tentang disiplin kerja dan sanksi-sanksi.

### **Daftar Rujukan**

- Achmad, A. K. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal J-MPI*, 1(2): 115-126.
- Arifin, M., & Utami, A. S. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Karakter*. 9(1), 50-59.
- Arifudin, Z. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PD BPR Bank Daerah Kabupaten Kediri. *Jurnal Simki-Economic*, 1(4): 1-17.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: RinekaCipta.
- Aziz, A. Q., & Suwatno (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 11 Bandung. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4 (2): 246-253.
- Badu, S., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: IdeasPublising.
- Bahrum, S. P., & Sinaga, I. W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan Bebas Batam Bintan Karimun). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 3(2): 135-141.
- Bawamenewi, A. (2021). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru dan Siswa di SMANegeri 1 Lolofitu Moi. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 4(1): 235-241.
- Bejo. (2015). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru. *Jurnal Manajer Pendidikan*, 9(3): 440-445.
- Djunaidi. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Tarbiyatuna*, 2(1): 89-118.
- Ernawati, I. (2016). Pengaruh Layanan Informasi dan Bimbingan Pribadi Terhadap Kedisiplinan Siswa Kelas XII MA Cokroaminoto Wanadadi Banjarnegara Tahun Ajaran 2014/2015. *Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 1(1): 1-13.
- Fadhli, M. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Menciptakan Sekolah Efektif. *Jurnal Tarbiyah*, 23 (1): 23-44.
- Hendilen, H., Zulfainarni, N., Hubeis, A., & Anggoro, B. K. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Tenaga Kependidikan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi. *Belantika Pendidikan*, 5(1), 1-10. doi:<https://doi.org/10.47213/bp.v5i1.121>
- Ishaq., Yusrizal., Bahrin. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA Negeri 4 Wira Bangsa Meulaboh dan SMA Negeri 3 Meulaboh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(1): 32-45.
- Islami, N. F., Oktrifianty, E., Magdalena, I. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Sekolah Dasar Di SDN Cipodoh 1 Kota Tangerang. *Jurnal Edukasi dan Sains*, 3 (3): 500-518.
- Jahari, J., & Rusdiana A. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Yayasan Darul Hikam.
- Kusumaningtyas, F. (2017). *Kedisiplinan Guru dalam Proses Pembelajaran di SDNegeri 1 Sembung, Wedi, Klaten*. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Manshur. A. (2019). Strategi Pengembangan Kedisiplinan Siswa. *Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1): 16-28.
- Marhadi, H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Peserta Didik di SMA Negeri 3 Palopo. *Tesis*. Palopo: IAIN Palopo.

- Maruya, S. (2016). Pengaruh Kedisiplinan Guru Mengajar Terhadap Peningkatan Motivasi dan Hasil Belajar Siswa Dalam Pembelajaran Aqidah Akhlak di MIN1 Kota Bengkulu. *Jurnal Al-Bahtsui*, 1(2): 1-9.
- Mundir. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Jember: STAIN Jember Press
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendikia.
- Rusmawati, V. (2013). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan. *Jurnal Administrasi Negara*, 1(2): 395-409.
- Sa'diyah, R. (2016). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 4(2), 183-196.
- Said, A. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah. *Jurnal Evaluasi*, 2(1): 257-273.
- Salamah, U. F., & Laila, M. (2018). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Vol. 15, No. 2, 177-182.
- Siagian, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sidiq, U., Choiri, M. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV Nata Karya.
- Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suherman (2019). Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Akuntansi dan Bisnis Syariah*, 1(2): 260-274.
- Syafrida (2015). Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Manajer Pendidikan*, 9 (5): 679-685.
- Yusup, M. Taufiqurrahman, T. (2020). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Kerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Bangka Tengah. *Jurnal Ilmiah Edukasi: Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*. 2(2), 98-107.