

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Suasana Disiplin Kerja Tenaga Guru di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu

Feri Riski Dinata^{1*}, Abd Manan^{2*} dan Dwi Novianti^{3*}

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Hikmah Bumi Agung Way Kanan

² Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Hikmah Bumi Agung Way Kanan

³ Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Hikmah Bumi Agung Way Kanan

*E-mail: feririzqiandinata@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Suasana Disiplin Kerja Tenaga Guru di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu. Selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat berguna bagi peneliti khususnya dan bagi lembaga-lembaga pendidikan pada umumnya sebagai acuan untuk mengetahui bagaimana peran seorang kepala sekolah dalam mendisiplinkan para bawahannya agar dapat terwujud apa yang menjadi tujuan dari lembaga itu sendiri. Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah jenis penelitian gabungan (*Mixing Method*), yaitu metode penelitian kombinasi antara metode penelitian kualitatif dan kuantitatif dalam satu kegiatan penelitian untuk menyelesaikan masalah penelitian dengan ditandai adanya data yang lebih komprehensif, valid, reliabel, dan objektif. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah melalui observasi, wawancara, dokumentasi. Teknik keabsahan data adalah menggunakan triangulasi data. Teknik analisis data yang penulis gunakan adalah menurut Miles dan Huberman yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMK Negeri 1 Pakuan Ratu, memiliki tujuh peranan dalam meningkatkan suasana disiplin kerja tenaga guru yaitu : sebagai *educator* kepala sekolah memberikan kebebasan dan berlakuk tegas terhadap tenaga kependidikan. Sebagai *manager* kepala sekolah mengkoordinir bawahannya agar dapat bekerja sama dalam hal meningkatkan disiplin kerja. Sebagai *administrator* kepala sekolah memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi Sebagai *supervisor* kepala sekolah melakukan pengawasan dan pengontrolan untuk meningkatkan disiplin kerja melalui pendekatan secara personal. Sebagai *leader* kepala sekolah harus membimbing, membina, mendorong, dan mengarahkan segala pihak yang terlibat dalam mencapai tujuan sekolah dan mampu menerima segala masukan dari bawahannya. Sebagai *inovator* kepala sekolah dituntut untuk mengaplikasikan segala pengetahuan dan keterampilannya secara profesional. Sebagai *motivator* melakukan berbagai kegiatan yang dapat memberikan semangat dalam kerja, serta mengikut sertakan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan tersebut. Kemudian setelah dilakukan penekanan terhadap peran kepemimpinan kepala sekolah terjadi peningkatan kedisiplinan waktu, yaitu 85% menjadi 97,77%, kedisiplinan seragam, yaitu 92,77% menjadi 98,88% dan tanggung jawab guru yaitu 87,22% menjadi 98.33%

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Disiplin kerja.

PENDAHULUAN

Kedisiplinan kerja guru juga di pengaruhi oleh bagaimana peran kepala sekolah dalam menciptakan suasana disiplin terhadap bawahannya. Seperti menjalin komunikasi secara mendalam, memberikan kebebasan kepada guru untuk berpendapat, menerima semua saran dan kritikan, serta memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi oleh para guru dan warga sekolah lainnya sehingga hal tersebut dapat menumbuhkan rasa kekeluargaan serta menganggap seorang kepala sekolah sebagai tempat curhat terhadap segala permasalahan yang ada di dalam sekolah tersebut. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Nur Agus Salim dalam penelitiannya yang mengatakan bahwa : Disiplin kerja tidak lepas kaitannya dengan bagaimana pemimpin menjalankan perannya sebagai kepala organisasi. Pemimpin dinilai memegang peranan yang penting dan strategis terhadap disiplin kerja guru sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.(Nur, 2016:216). Hal tersebut menjadi sangat penting karena salah satu faktor penting untuk mencapai sebuah prestasi kerja

adalah kedisiplinan, yang mana disiplin kerja yang tinggi akan berpengaruh kepada kinerja seseorang dalam menjalankan profesinya. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kata disiplin diartikan dengan tata tertib dan ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan atau tata tertib. Disiplin berasal dari bahasa latin *Disciplina* yang berarti pengajaran dan pelatihan. Hal serupa juga diungkapkan Nur Agus Salim dalam penelitiannya mengenai arti kedisiplinan yang mengatakan bahwa : Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku, Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik pada organisasi tersebut.

Faktor kedisiplinan menjadi salah satu hal yang penting dalam keberhasilan dan keefektifan pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan fungsinya di suatu instansi atau lembaga. Prilaku disiplin bisa membuat seseorang mampu menempatkan dirinya dan mampu membedakan hal-hal apa saja yang perlu untuk dilaksanakan. Guru sebagai pendidik juga harus memenuhi jam mengajar yang telah didapatkan sebagai tanggung jawabnya, sehingga siswa akan tercukupi materinya. Tetapi terkadang terdapat guru yang tidak sesuai dengan tugas dan fungsinya sebagai pendidik, tak jarang guru yang hanya memberikan tugas lalu meninggalkan kelas dan bukan urusan dinas. Ada pula guru yang juga tidak memperhatikan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik dalam memberikan contoh yang baik terhadap murid-muridnya sehingga peserta didik mengeluhkan akan hal tersebut. Sedangkan dalam penelitian lain dikatakan bahwa : Guru memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian, akhlak, mentalitas, dan moral anak. Dengan demikian dapat dikatakan tercapainya tujuan pendidikan disekolah sangat dipengaruhi oleh sikap guru dalam melaksanakan tugas profesinya. Kenyataan inilah yang mengharuskan guru memiliki disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, karena guru adalah tokoh yang menjadi panutan bagi peserta didik dan lingkungannya. (Arjunaita 2020:68)

Berdasarkan hasil pengamatan terhadap kepemimpinan kepala sekolah SMK Negeri 1 Pakuan Ratu, dalam segi pengawasan pemimpin sangatlah baik dan bertanggung jawab dalam pelaksanaan pengawasan. Walaupun tingkat kedisiplinan waktu kepala sekolah dalam hal ini adalah Bapak Asril, S.Pd. masih terlihat kurang hal tersebut dapat di maklumi dikarenakan beberapa faktor diantaranya jarak tempuh rumah beliau ke sekolah, cuaca yang tidak menentu, serta faktor-faktor lain yang kemungkinan terjadi dan tidak dapat diprediksi. Selain itu berdasarkan hasil observasi peneliti terhadap kinerja kedisiplinan guru melalui metode wawancara bersama beberapa siswa siswi di SMKN 1 Pakuan Ratu tingkat kedisiplinan guru sudah cukup baik seperti datang awal pagi 15 menit sebelum masuk sekolah, disiplin masuk mengajar dan memberi tugas jika berhalangan hadir, dan mengakhiri pembelajaran tepat waktu. Hal tersebut juga dikarenakan peran kepala sekolah yang berusaha membuat suasana di sekolah yang baik masih kurang maksimal sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan kerja guru di sekolahnya. Tentunya hal tersebut tidak jauh dari pengaruh kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam memberikan suasana disiplin kerja guru sehingga membawa pengaruh besar terhadap peningkatan mutu pendidikan dan juga membantu keefektifan dalam pencapaian tujuan organisasi sekolah di SMKN 1 Pakuan Ratu. Berdasarkan pemaparan diatas, maka peneliti berupaya untuk meneliti mengenai *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Suasana Disiplin Kerja Tenaga Guru Di SMKN 1 Pakuan Ratu*. Penelitian mengambil tempat di SMKN 1 Pakuan Ratu, karena sekolah tersebut merupakan salah satu sekolah yang dapat dikatakan mampu bersaing dengan sekolah lain, maka peneliti ingin mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan suasana disiplin kerja tenaga guru yang ada di sekolah tersebut sehingga dapat mewujudkan sekolah yang berkualitas.

METODE/EKSPERIMEN

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah jenis penelitian gabungan (*Mixing Method*), yaitu metode penelitian kombinasi antara metode penelitian kualitatif dan kuantitatif dalam satu kegiatan penelitian untuk menyelesaikan masalah penelitian dengan ditandai adanya data yang lebih

komprehensif, valid, reliabel, dan objektif. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah melalui observasi, wawancara, dokumentasi. Teknik keabsahan data adalah menggunakan triangulasi data. Teknik analisis data yang penulis gunakan adalah menurut Miles dan Huberman yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat tujuh indikator yang peneliti peroleh mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan suasana disiplin kerja tenaga guru di SMK Negeri1 Pakuan Ratu, yaitu :

1. Peran Kepala Sekolah

Peranan kepala sekolah merupakan faktor yang sangat penting bagi kemajuan sekolah baik di bidang peningkatan mutu pendidikan, kinerja tenaga pendidik, maupun kedisiplinan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terdapat tujuh kriteria peran kepemimpinan kepala sekolah diantaranya sebagai berikut:

a. Kepala sekolah sebagai *educator*

Sebagai edukator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya terutama dari segi kedisiplinan guru, menciptakan suasana yang kondusif, memberikan motivasi kepada guru serta memberikan saran yang mendukung. Motivasi yang di berikan dapat melalui rapat evaluasi ataupun melalui pencerahan agama. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti bersama bapak kepala sekolah SMK Negeri 1 Pakuan Ratu Bapak Asril, S.Pd beriktu ini: “ya saya usahakan untuk selalu memebrikan motivasi kepada para guru dalam bekerja dengan memberikan pujian atau apresiasi untuk setiap keberhasilan kerja guru, membuat agenda makan bersama untuk mempererat hubungan antara guru dan kepala sekolah, memberikan saran yang membangun serta memberikan suasana kerja yang menyenangkan. Saya juga berusaha memebrikan kebebasan kepada guru untuk mengutarakan keluhannya” Pernyataan kepala sekolah tersebut diperkuat dengan pendapat Bapak Eka Setiawan, S.Pt. selaku Wakasek Kurikulum berikut : “kalau untuk memotivasi saya rasa Bapak Asril sudah menjalankannya dengan baik, beliau juga biasanya memberikan apresiasi kepada para guru yang berprestasi di bidangnya. Terkadang juga beliau memberikan motivasi pada saat rapat atau pada saat ada agenda kegiatan bersama seperti makan bersama. Nah disitu beliau selalu memberikan motivasi dan arahan terkait KBM di kelas masing-masing.” Dari hasil analisis diatas jelaslah bahwa seorang kepala sekolah yang berperan sebagai educator dituntut untuk harus mampu mendidik, membina, memberikan motivasi kepada guru , serta mampu memebrikan saran yang sifatnya membangun dan memberikan kebebasan kepada seluruh warga sekolah untuk menyampaikan keluhannya.

b. Kepala sekolah sebagai *manager*

Kepala sekolah sebagai seorang manager harus mampu bekerja sama dengan pihak lain yang mampu meningkatkan kedisiplinan tenaga guru di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu. Dalam rangka melakukan perannya sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat unruk memberdayakan tenaga kependidikan dengan melakukan kerjasama kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

- 1) Dalam peningkatan tenaga kependidikan kepala sekolah harus mampu mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- 2) Memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manager kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati kehati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan profesinya secara optimal.

- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, yang dimaksud bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan disekolah.

Adapun kerjasama yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan tenaga guru di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu adalah dengan melakukan evaluasi terkait dengan peraturan dan program yang telah ditetapkan. Hal tersebut kepala sekolah lakukan pada saat rapat atau musyawarah bersama guna membahas segala masalah yang ada selama melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas masing-masing. Bentuk dari evaluasi itu sendiri kepala lakukan baik dengan cara menyampaikan aturan-aturan yang telah diberlakukan, melakukan kunjungan kelas, serta melakukan pembinaan terhadap warga sekolah yang melakukan pelanggaran dari aturan-aturan tersebut. Hal yang senaga juga diungkapkan oleh bapak kepala sekolah SMK Negeri 1 Pakuan Ratu Bapak Asril, S.Pd. berikut ini : “untuk evaluasinya ya melalui kegiatan pembinaan itu yang kita sampaikan bermacam-macam, jadi temuan-temuan dilapangan kita sampaikan misalnya kami kadang-kadang keliling, nginguk kelas ada gurunya apa tidak, kita sampaikan nanti pada saat briefing. Kemudian di kelas kok banyak coret-corek kertas, kita sampaikan disaat kita briefing, kita briefing dengan bapak ibu guru diluar pembinaan yang 2 minggu sekali, dimana ada temuan dilapangan segera kami sampaikan baik temuan atau kebijakan baru kita sampaikan tidak menunggu tiga bulan sekali. Ya kita harus memberikan pendidikan kepada mereka misalnya kita sampaikan setiap mau pulang sekolah anak-anak disuruh membersihkan laci atau meja tapikalau tidak sempat menyampaikan ke siswa karena terburu pulang ya kita mengingatkan lagi. Terus kalau pas keliling terus kok ada keas yang kosong ya begini kalau saya tanya sama siswanya misalnya gurunya siapa, ada tugasnya, ada pak suruh mengerjakan, tetapi kalau pelajarannya siapa gurunya ini tidak apa ya hari berikutnya kami panggil kami tegur. Kenapa kemarin tidak mengisi, ya mungkin karena apa gitu. Ya ada tetapi hanya sebagian guru saja orangnya hanya itu-itu saja tidak semuanya, kalau secara prosentase ya 98% teman-teman kita itu bertanggung jawab kepada anak-anak karena sekolah kita termasuk sekolah unggulan jadi tetap mempertahankan kualitas pembelajaran.”

Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil wawancara dengan Ibu Lidia Selaku Staff Tata Usaha sebagai berikut : “kalau misalkan penyampaian hal-hal yang prinsip kaitannya dengan kedisiplinan biasanya kan kita ada briefing rapat bersama, itu di rawuhi oleh kepala sekolah. Kepala sekolah dalam briefing ini menyampaikan aturan-aturan yang harus dipenuhi ini lho baik guru maupun karyawan, setelah itu selesai pemantauan lewat kepala TU. Jadi semacam evaluasi itu biasanya kepala sekolah monitor lewat kepala TU, jadi tidak beliaunya langsung. Kita juga kan biasanya jemput bola mas kalau ada hal-hal nggak beres kepala TU langsung laporan kepala sekolah. Kalau untuk segi kedisiplinan guru untuk saat ini sudah cukup baik, ya sekitar 90 % lan sudah berjalan” Kemudian hasil wawancara tersebut diperkuat lagi dengan pernyataan dari Ibu Suhartini, S.Pd. selaku Kepala Kompetensi Akuntansi berikut ini : “evaluasi kepala sekolah kalau secara umum kan setiap kegiatan dievaluasi baik itu kegiatan kurikulum maupun mungkin kegiatan kesiswaan, dan masalah evaluasi yang sifatnya pribadi mungkin tadi semacam pembinaan kan biasanya untuk menjaga privasi dilakukan oleh kepala sekolah sendiri tidak diforum lagi, itu kan etika seseorang. Terus pendekatannya ya pendekatannya personal, ya nanti bertemu mungkin dialog di ruang kepala sekolah dan sifatnya tertutup maksudnya kasusnya kadang-kadang tahu tetapi pada saat pembinaannya jarang dilakukan pembinaan personal jika itu kasusnya personal tapi kalau kasusnya menyeluruh ya nanti pembinaannya melalui koordinasi setiap senin pagi atau setiap saat, kalau ada permasalahan kepala sekolah melakukan pembinaan baik secara langsung atau melalui waka-waka nya. Lalu biasanya ada perubahan pas habis dibina, kita kan sudah tua sudah bisa mendudukkan dan tau porsi kinerja masing-masing, ya mungkin setelah konfirmasi, klarifikasi akan ada titik temu mungkin orang tua itu jadi perhatian kalau dia melakukan penyimpangan disengaja mungkin dia tidak tahu atau mungkin belum tahu atau mungkin ada sesuatu yang mungkin kita tidak tahu. Kadang-kadang terjadi miss komunikasi sebelum ada komunikasi,

saya kira kalau disini baik. Sering komunikasi, contoh saja setiap hari selasa saya bersama beliau satu jadwal di piket, komunikasinya bagus beliau memberi contoh kadang-kadang ya saya duluan atau beliau duluan menyalami, komunikasi, ini kan forum bertemu di depan 3S itu kan untuk ngobrol bareng menanyakan ini itu diluar penugasan. Kalau menurut saya pribadi dilihat dari kinerja guru dapat di presentasikan sekitar 95 % sudah cukup baik” Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dinyatakan bahwa sebagai *manager* kepala sekolah harus mampu mengkoordinir bawahannya agar mampu melakukan kerja sama dalam hal meningkatkan kedisiplinan kerja tenaga kependidikan di sekolah tersebut serta selalu melakukan breeffing kepada semua dewan guru agar dapat meminimalisir segala bentuk pelanggaran yang sudah terjadi, terutama dari segi kedisiplinan.

c. Kepala sekolah sebagai *administrator*

Lain halnya dengan *manager*, sebagai seorang *administrator* kepala sekolah harus mampu mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya. Karena sebagai sorang yang memiliki jabatan tertinggi disekolah, kepala sekolah harus memahami segala operasional yang ada di sekolah. Contohnya kepala sekolah memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh dokumen dan arsip sekolah. Berdasarkan observasi dan wawancara yang peneliti lakukan di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu, kepala sekolah ikut mengelola administrasi yang ada, seperti pada penyusunan supervisi dan keuangan sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan bersama staff TU dan beberapa dewan guru diperoleh informasi bahwasannya kepala sekolah ikut berperan dalam mengelola administrasi yang ada disekolah. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Eka Setiawan, S.Pt. selaku Wakasek Kurikulum berikut : “kalau perihal ikut mengurus atau mengelola itu sudah menjadi keharusan bagi kepala sekolah karena kepala sekolah juga perlu tau dan faham akan semua kegiatan-kegiatan yang ada disekolah terutama dari segi administrasi penyusunan laporan supervisi dan keuangan sekolah” Jadi seorang kepala sekolah untuk menjadi seorang *administrator* harus memiliki hubungan yang erat dengan berbagai kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah terutama dari segi administrasi yang bersifat seperti pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program yang ada di sekolah

d. Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas mensuperfisi pekerjaan yang dilakukan oleh setiap warga sekolahnya. Supervisi tersebut dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah, namun dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independen, 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 gurur dan tenaga kependidikan untuk menunjang pelaksanaan pendidikan secara optimal. Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah SMK Negeri 1 Pakuan Ratu, telak melaksanakan perannya dengan baik dalam melakukan pengawasan terhadap peningkatan disiplin kerja tenaga guru di sekolah. Di dalam melakukan pengawasan kepala sekolah menggunakan pendekatan kekeluargaan atau menggunakan pendekatan secara personal. Sehingga orang yang sedang diawasi akan merasa nyaman, atau tidak merasakan kalau dia sedang diawasi. Hal tersebut dilakukan kepala sekolah agar terjalinnya hubungan yang baik dengan seluruh perangkat yang terlibat dalam pencapaian tujuan dari sekolah.

e. Kepala sekolah sebagai *leader*

Sebagai seorang *leader*, kepala sekolah harus mampu menjadi teladan bagi warga sekolahnya, khususnya tenaga guru. Kepala sekolah harus mampu mengajak, menghimbau serta mempengaruhi tenaga gurunya agar dapat menjalankan segala peraturan yang telah

dibuat dan disepakati bersama. Kepribadian kepala sekolah sebagai seorang *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan. Pemahaman terhadap visi misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk mengembangkan visi dan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi kedalam tindakan. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa dewan guru yang ada di sekolah didapatkan segala hal yang dirumuskan dan ditentukan yang ada di sekolah didapatkan dari hasil rapat dan musyawarah. Yang di dalam rapat tersebut sebagai seorang pemimpin tertinggi kepala sekolah mampu menerima kritikan atau saran dari bawahannya. Seperti dalam hal menentukan kebijakan dan peraturan yang akan di terapkan di sekolah, bapak Asril, S.Pd selalu mempertimbangkan segala aspek terutama dari pihak guru itu sendiri. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Anwar Setiaji, S.Pd selaku Wakasek Kesiswaan tentang bagaimana peran kepala sekolah sebagai leader dalam menentukan suatu kebijakan : “kalau dari segi pengambilan keputusan beliau bapak Asril, S.Pd selalu mengagendakan jadwal rapat yang terstruktur dan sistematis. Jadi kegiatan tersebut akan dilakukan secara berkesinambungan kurang lebih setiap 2 minggu sekali. Di dalam rapat tersebut beliau memberikan kebebasan kepada seluruh bawahannya untuk memberikan masukan-masukan atau pun keluh kesah mereka selama 2 bulan terakhir sebelumnya. Setelah semua memberikan masukan baru nanti beliau akan melakukan pengayaan terhadap masukan tersebut guna mencari solusinya, dan biasanya beliau akan berkordinasi dengan waka kurikulum dan waka kesiswaan. Baru setelah itu beliau akan menyampaikan hasilnya untuk kemudian di sepakati bersama.”

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan pendapat dari Ibu Lidia selaku Staff Tata Usaha berikut : “untuk kebijakan atau tata tertib di SMK Negeri 1 Pauan Ratu ini sudah ada. Untuk proses penentuan kebijakan tersebut terdapat prosesnya, jadi ada perwakilan, ada perwakilan tata usaha, ada tim elit sekolahnya, dan ada perwakilan dari dewan guru sehingga kita gali semua masukan-masukan disitu, dari banyak stakeholder baru nanti disusun. Jadi munculnya aturan atau kebijakan itu ya karena ada proses itu jadi ada tim elit, ada perwakilan TU dan perwakilan guru sehingga dapat menyasar semua secara keseluruhan.” Berdasarkan analisis diatas dapat dinyatakan bahwa kepala sekolah sebagai seorang leader harus mampu bersikap adil terutama dari segi pengambilan keputusan haru selalu didasarkan akan keputusan bersama bukan secara berpihak. Selain itu kepala sekolah juga harus mau menerima segala kritikan dan saran masukan dari bawahannya guna untuk mengevaluasi mengenai segala progam yang telah ada disekolah.

f. Kepala sekolah sebagai *inovator*

Sebagai seorang *inovator* kepala sekolah harus mampu mencari dan menemukan gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan dan menjadi teladn bagi seluruh warga sekolahnya. Adapun inovasi yang telah dilakukan kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu belum ada. Namun dalam pelaksanaannya kepala sekolah sudah mampu melakukan perbaikan mengenai kelengkapan sarana dan prasarana yang ada disekolah, baik itu tentang kearsipan maupaun dokumen-dokumen yang selama ini belum lengkap. Senaga dengan hasil wawancara dengan Bapak Eka Setiawan, S.Pt. Selaku Wakasek Kurikulum berikut ini :“Untuk beberapa tahun ini untuk perubahan yang sifanya besar belum ada. Hanya terdapat parubahan-peruhan kecil terkait dengan kondisi pandemi yang menerpa beberapa tahun ini seperti pelengkapan fasilitas kesehatan dan kebersihan. Selain itu kalau untuk pelaksanaannya mungkin hanya sekedar melengkapi arsip atau dokumen-dokumen yang belum ada menjadi ada serta pelengkapan akan sarana dan prasarana.” Inovasi merupakan kemampuan untuk menciptakan atau menggunakan keahlian dan kemampuan dalam melakukan atau mengembangkan suatu pekerjaan tertentu. Kepala sekolah sebagai *inovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegastif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel. Sebagai *inovator* kepala sekolah harus mampu memberikan inovasi-inovasi dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga guru yang ada di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu. Dalam hal yang ditemukan di lapangan

hal-hal perubahan yang sifatnya besar dirasa belum ada. Namun, hal-hal yang sifatnya perubahan kecil mungkin ada terkait dengan pandemi Covid-19 beberapa tahun ini seperti pemenuhan kelengkapan sarana kebersihan dan kesehatan. Selain itu dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga guru kepala sekolah juga melakukan pelengkapan sarana prasarana dari tahun tahun sebelumnya, seperti melengkapi arsip atau dokumen-dokumen sekolah.

g. Kepala sekolah sebagai *motivator*

Dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga guru kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi-motivasi, agar tenaga guru mampu bekerja secara optimal dan sesuai dengan tujuan yang ada. Di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu, kepala sekolah mengadakan berbagai kegiatan agar dapat memotivasi pegawainya. Seperti melalui pencerahan agama ataupun kegiatan lainnya. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu tentang bagaimana kepala sekolah memberikan motivasi kepada tenaga kependidikannya adalah melalui kegiatan-kegiatan seperti, pencerahan agama, kegiatan sosial dan lain-lain serta pada saat melakuakn rapat maupun *breafing*. Seperti yang diungkapkanoleh Bapak Eka Setiawan, S.Pt. selaku Wakasek Kurikulum sebagai berikut : “kalau untuk memotivasi saya rasa Bapak Asril sudah menjalankannya dengan baik, beliau juga biasanya memberikan apresiasi kepada para guru yang berprestasi di bidangnya. Terkadang juga beliau memberikan motivasi pada saat rapat atau pada saat ada agenda kegiatan bersama seperti makan bersama. Nah disitu beliau selalu memberikan motivasi dan arahan terkait KBM di kelas masing-masing. ”Berdasarkan hasil wawancara diatas itu menunjukkan bahwa dalam menjalankan perannya kepala sekolah di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu sudah cukup baik dikarenakan kepala sekolah menjalankan peranannya sesuai dengan tupoksinya. Sedang kan untuk upaya dan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru adalah dapat diawali dari hal yang terkecil yaitu memberikan contoh. Selain itu komunikasi yang baik juga dapat berpengaruh pada berlangsungnya penyampaian peran kepala sekolah kepada warga sekolah, dan memberikan motivasi kepada dewan guru akan arti penting suatu kedisiplinan. Selain itu beliau juga rutin melaksanakan kegiatan pemantauan dengan melakukan keliling kelas ataupun sidak. Oleh sebab itu, dengan ini penulis menyimpulkan bahwa kepala sekolah sudah melakukan peran serta fungsinya sebagai seorang kepala sekolah dengan baik dan benar.

2. Evaluasi Tingkat Kedisiplinan Guru

Kemudian untuk kedisiplinan guru di SMK Negeri 1 Pakuan ratu sudah dibilang cukup baik, hal tersebut senada dengan pendapat beliau bapak kepala sekolah SMK Negeri 1 Pakuan Ratu Bapak Asril, S.Pd. mengenai tingkat disiplin tenaga guru di sekolah sebagai berikut: “kalau tingkat kedisiplinan di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu bapak ibu guru dan karyawan itu sangat disiplin, ya tidak sangat disiplin tetapi sudah disiplin, jika ada yang terlambat satu dua itu kan sudah biasa, tetapi yang jelas tingkat kedisiplinan di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu itu ya 98% guru dan karyawan itu disiplin semua.”diperkuat dengan hasil wawancara dari Bapak Anwar Setiaji, S.Pd. selaku Wakasek Kesiswaan berikut : “kalau kehadiran kan memang jam kerja itu dimulai jam 07.00, menurut saya semua guru akan berusaha hadir tepat waktu sebelum jam 07.00. Cuma kan kadang-kadang kehadiran juga dipengaruhi oleh situasi, kemacetan di jalan, cuaca dan lain sebagainya. Jadi ya kalau tiap hari itu ya mesti ada kerepotan, jadi kalau menurut saya ya sedikit sekali lah guru yang kehadirannya terlambat lalu ya nanti kan direkap sama TU direkap di kepegawaian nanti kan diakumulasi. Setelah diakumulasi ternyata misal ada yang kok setiap hari telat mestinya kepala sekolah akan memanggil.” Kemudian hasil wawancara dengan Ibu Suratna Dewi, S.Pt. selaku Kepala Kompetensi Agribisnis Ternak Unggas mengenai disiplin sebagai berikut : “kalau menurut saya ya sedang lah, sedang maksudnya kalau disiplin sak klek ya enggak tapi kalau tidak disiplin juga nggak, katakanlah dilihat dari kehadiran bapak ibu guru insyaallah banyak yang tertib karena kan kita terkait dengan tata tertib sekolah ya, tapi kalau untuk siswa kadang masih banyak yang alasannya pasti kesiangan, kalau kaitanya dengan pergantian jam itu kan karena jarak kelas juga ya, jadi mungkin kita ngajarnya dari ujung sampai ujung sana jadi nggak bisa untuk ontime. Kemudian untuk pelaksanaan hari efektif itu yang jarang atau tidak

boleh kita menggunakan hari efektif untuk kegiatan lain, jadi kalau secara ukuran waktunya itu kita on time, dilaksanakan sesuai dengan jadwalnya. Sedangkan kalau bapak ibu guru saya rasa karena memang kita aturannya datang ke sekolah mengajar sesuai dengan jamnya, katakanlah kita ngajar jam ke-3 itu jam 08.30, itu sampai di sekolah jam 08.00 itu nggak masalah, tapi kalau sekarang kan harus datang jam 07.00 itu sebagian besar 90% lah sudah terlaksana kecuali kalau ada halangan”

Pernyataan tersebut diperkuat juga dengan hasil wawancara dari Ibu Suhartini, S.Pd. selaku Kepala Kompetensi Akuntansi berikut : “ya bagus, terutama waktu kan terdapat aturan yang harus dipatuhi ya kan otomatis konsekuensinya gitu. Kalau tidak dipatuhi mungkin ya tidak disiplin.” Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dinyatakan bahwa kedisiplinan di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu sudah sangat baik dilihat dari segi kehadiran maupun dari segi lainnya. Namun terdapat beberapa dewan guru bahkan kepala sekolah yang terkadang tidak dapat hadir sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Hal tersebut tidak lain karena terdapat beberapa faktor seperti kondisi cuaca, jarak tempuh ke sekolah, dan lain lain. Hal tersebut senada dengan hasil wawancara dan observasi dengan kepala sekolah berikut ini : “Kalau untuk peningkatan kedisiplinan sih menurut saya setelah adanya penekanan yang saya lakukan di awal bulan desember kemarin sudah ada ya.. kisaran 98% lah meningkat, seperti sekarang guru hadir sesuai dengan jam masuk sekolah dan pulang sesuai dengan jamnya juga. Selain itu sudah tidak ada yang namanya kelas kosong sekarang ini.” Berdasarkan hasil observasi dan wawancara diatas maka dapat peneliti katakan untuk tingkat kedisiplinan tenaga guru di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu mengalami peningkatan setelah dilakukannya penekanan oleh kepala sekolah akan kebijakan yang telah ada serta pelaksanaan peranan dan fungsi kepala sekolah secara optimal. adapun mengenai peningkatan kedisiplinan tersebut untuk disiplin waktu meningkat sekitar 12,77% yakni dari 85% menjadi 97,77%. Sedangkan untuk tingkat disiplin berseragam mengalami peningkatan sekitar 6,11% yakni dari 92,77% menjadi 98,88 % dan tingkat tanggung jawab guru meningkat dari 87,22% menjadi 98,33%. Sehingga peneliti dapat menyatakan bahwa penelitian yang peneliti lakukan antara variabel X dan Variabel Y memiliki keterhubungan yaitu peran kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan guru di SMK negeri 1 Pakuan Ratu

3. Upaya Peningkatan Suasana Disiplin Kerja Tenaga Guru

Kepala sekolah sebagai pemimpin perannya sangat penting untuk membantu guru dan stafnya. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan disiplin para guru atau bawahannya dalam hal ini, kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kedisiplinan guru berproses pada beberapa tahapan, antara lain :

- a. Perencanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Suasana Disiplin Kerja Tenaga Guru. Secara umum perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- b. Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Suasana Disiplin Kerja Tenaga Guru. Peningkatan disiplin guru tidak begitu saja lepas dari peranan dan usaha kepala sekolah. dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Berikut merupakan beberapa upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru, antara lain :
 - 1) Keteladanan Kepala Sekolah

Sebagai pemimpin begitu juga sebagai kepala sekolah, kepala sekolah harus mampu memberikan contoh-contoh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan disiplin secara efektif sehingga disiplin guru akan lebih baik. Sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh, seorang kepala sekolah berusaha agar nasihat, saran dan jika perlu perintah nya di ikuti oleh guru-guru. Dengan demikian ia dapat mengadakan perubahan- perubahan dalam cara berfikir, sikap, tingkah laku yang dipimpinya. Dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman, kepala sekolah membantu guru-guru berkembang menjadi guru yang berdisiplin tinggi. Berdasarkan kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran kepala

sekolah salah satunya yaitu kepala sekolah sebagai edukator (pendidik). Sebagai pendidik kepala sekolah harus memberikan ajaran mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran selain itu kepala sekolah juga harus menjadi contoh. Sebagai teladan bagi bawahannya, seorang kepala sekolah juga harus konsekuen dan mampu mentaati tata tertib disiplin sekolah seperti disiplin dalam kehadiran, kepala sekolah juga harus hadir disekolah tepat waktu dan apabila kepala sekolah hadir disekolah tepat waktu maka guru akan hadir tepat waktu. Namun sebaliknya jika kepala sekolah tidak tepat waktu dimungkinkan gurupun akan hadir tidak tepat waktu, karena guru merasa dan beranggapan bahwa dirinya tidak mendapatkan pembinaan melalui contoh teladan yang diberikan oleh kepala sekolah. Keteladanan kepala sekolah yang dapat dicontoh oleh guru merupakan bentuk dari pelaksanaan proses, dan keteladanan merupakan bentuk pelaksanaan proses aktivitas yang baik yang dapat dijadikan contoh bagi orang lain. Senada dengan hasil wawancara dan observasi dengan Bapak Eka Setiawan, S.Pt. selaku Wakasek Kurikulum berikut ini : “sejauh ini selama beliau menjabat sebagai kepala sekolah selama 2 periode untuk pemberian contoh penerapan disiplin sudah beliau lakukan, seperti masuk sesuai dengan jam masuk kerja dan selalu izin ketika berhalangan hadir atau ada kegiatan di luar sekolah.”

2) Pembinaan rutin

Pembinaan rutin guru sangatlah penting dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Pembinaan guru selama ini adalah dari kepala sekolah dan pengawas. Terkadang karena sibuknya kepala sekolah menerima tamu, masalah administrasi dan keuangan sehingga kinerja guru dan kedisiplinan guru tidak terpantau. Pengawas pun jarang memantau ke sekolah dengan berbagai alasan. Pengawas tampaknya belum menyadari bahwa pembinaannya sangat berarti dalam meningkatkan kinerja dan kedisiplinan guru. Membina guru hanya lewat kehadiran di waktu rapat untuk berceramah tidak akan banyak meningkatkan kinerja guru dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja guru. Oleh karena itu harus ada perhatian lebih dari kepala sekolah maupun pengawas untuk meningkatkan kinerja maupun kedisiplinan guru sehingga akan terjalin kerjasama. Disisi lain seorang kepala sekolah harus siap memberikan solusi terhadap persoalan-persoalan yang muncul dari guru. Dengan memahami keadaan guru secara mendalam, diharapkan kepala sekolah mampu memberikan problem solving yang tepat bagi guru. Pendekatan ini memberikan warna tersendiri bagi guru sehingga guru tidak merasa tertekan, namun ia merasa memiliki seorang mitra yang bisa diajak sebagai teman “curhat”. Pembinaan ini diharapkan memberikan keleluasaan bagi guru untuk mengungkapkan segala permasalahan yang dihadapinya. Kepala sekolah memandang seorang guru sebagai seorang mitra bukan sebagai orang bawahan yang senantiasa dicari-cari kesalahannya

3) Motivasi kepala sekolah

Kepemimpinan organisasi harus melakukan tindakan baik berupa pemberian motivasi kerja kepada pegawai dan guru maupun terhadap anak didik yang ada. Setiap pegawai dan guru adalah pemimpin, baik bagi dirinya maupun lingkungannya sehingga masyarakat termotivasi untuk meningkatkan disiplin kerja. Motivasi kerja pegawai sangat diperlukan agar pegawai/guru dapat meningkatkan kemampuannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan disiplin kerja, baik di lingkungan sekolah maupun dilingkungan keluarga dan masyarakat sekelilingnya. Motivasi merupakan pendorong, pengarah, dan penggerak seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau perbuatan agar apa yang dijadikan tujuan dapat dicapai. motivasi dalam pembahasan ini dimaksudkan sebagai upaya yang dijadikan strategi untuk mendorong guru sehingga melaksanakan tugas dengan disiplin guna mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang diinginkan Motivasi dapat timbul dari dalam diri manusia karena adanya kepuasan terhadap prestasi kerja, Adanya rasa tanggung jawab yang besar, Adanya keinginan untuk berkembang, Pekerjaan itu sendiri menyenangkan, Motivasi positif dapat juga timbul dari luar diri manusia. Lingkungan kerja dapat menumbuhkan motivasi positif dengan adanya ketentuan yang jelas berkaitan seperti : kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat, dan lain-lain. Motivasi perlu

dikembangkan untuk meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan produktivitas organisasi kerja yakni mutu sekolah sebagai lembaga pendidikan. Kepala Sekolah sebagai seorang pimpinan di suatu lembaga pendidikan perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya. Beberapa strategi yang bisa diterapkan antara lain :

- a) Mengenali dengan baik seluruh personil bawahannya
 - b) Tempatkan bawahan pada pekerjaan yang sesuai dengan minat, kemampuan dan keahlian serta kesenangannya.
 - c) Tidak ada bawahan yang "dekat" dan "jauh" atau "anak emas" dan "perak". Kembangkan kondisi bahwa produktivitas kerjanya baik
 - d) Menerapkan strategi yang dirumuskan oleh Ki Hajar Dewantara yakni : *Ing ngarso sung tulodo, Ing Madyo Mangun Karso, dan Tut Wuri handayani.*
- 4) Kompensasi kerja

Berbagai aspek bidang pekerjaan baik itu di instansi pemerintah maupun swasta dapat memberikan kepuasan bagi pegawai apabila ada program kompensasi. Dengan adanya kompensasi yang diberikan sesuai dengan haknya akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Sehingga karyawan akan bekerja dengan disiplin. Untuk itu hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, sesuai dengan undang-undang perburuhan, atau sesuai dengan peraturan kerja lembaga masing-masing. Dengan adanya kompensasi yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku. Kompensasi kerja adalah persepsi guru terhadap berbagai bentuk upah atau imbalan yang diperoleh dari hasil kerja yang digambarkan melalui dua komponen yaitu: Kompensasi langsung yang meliputi gaji, tunjangan fungsional, tunjangan hari raya, bonus pengabdian, bonus prestasi, uang transportasi makan, uang duka dan biaya pemakaman. Kompensasi tidak langsung meliputi bantuan biaya pengobatan rawat jalan dan rawat inap, dana pensiun, perumahan, beasiswa, penghargaan, formasi jabatan, dan rekreasi.

5) *Reward dan Punishment*

Penerapan disiplin dapat ditegakan melalui pemberian reward and punishment. Reward dan punishment merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Kedua metode ini sudah cukup lama dikenal dalam dunia kerja. Tidak hanya dalam dunia kerja, dalam dunia pendidikan pun kedua ini kerap kali digunakan. Reward artinya ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan. Dalam konsep manajemen, reward merupakan salah satu alat untuk peningkatan motivasi para pegawai. Metode ini bisa meng-asosiasi-kan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Sedangkan *punishment* dapat diartikan sebagai konsekuensi ataupun hukuman akan suatu pelanggaran, sedangkan reward dapat diartikan sebagai salah satu bentuk apresiasi akan suatu prestasi seseorang. Tanpa terkecuali dari segi penerapan kedisiplinan guru juga perlu dilakukannya sebuah punishment dan reward guna memperkuat kedudukan dari pada suatu kebijakan. Selain itu hak tersebut juga dapat menjadi acuan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi atau penilaian terhadap dedikasi guru dalam menerapkan kebijakan yang telah ada. Namun ada sebagian sekolah yang menerapkan kebijakan tersebut ada pula yang tidak, hal tersebut dikarenakan mereka mempertimbangkan segala faktor yang kemungkinan dapat ditoleransikan. Berikut hasil wawancara bersama dengan Ibu Lidia (staff Tata Usaha) mengenai punishment dan reward yg terdapat di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu. "biasanya tingkat-tingkatan mbak, kalau dia melanggarnya masih ringan itu sifatnya pembinaan intern. Pembinaan intern itu dari kepala sekolah, dari kepala TU nanti kalau sudah nggak mempan ya dengan kepala sekolah, kalau dengan kepala sekolah masih bandel nggak mempan itu namanya mbalik Balai Dikmen Kota mereka langsung nanti yang membina, nanti kalau

dibina sudah kayaknya masih sulit sekali ya DIKPORA, dan terakhir adalah pensiun dini. Tetapi, selama saya di sini belum pernah melihat pegawai yang dipensiun dini.” Tahapan dari pembinaan tersebut adalah dimulai dari teguran yang tetap dipantau, “iya teguran. Teguran itu bentuknya tentu bukan sekedar ditegur tetapi pembinaan yang disitu juga dimonitor terus. Kalau misalkan saya sebagai kepala TU lalu ada karyawan yang kira-kira sering meninggalkan tugas bukan karena dinas nanti saya panggil, SOP pegawai negeri bukan seperti itu mesti saya pantau terus. Dan nanti setelah kita lepas ya kita awasi, biasanya ada catatan, tanda tangan, nanti kalau masih seperti itu ya sudah kita berikan ke kepala sekolah.” Sedangkan untuk reward yang ada di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu, Mbak Lidia menuturkan bahwa tidak ada reward karena dampak yang akan ditimbulkan lebih banyak. “rewardnya selama ini kayaknya nggak ada, dan itu saya rasa ranahnya Balai Dikmen, DIKPORA. Dan itu juga lebih banyak ke guru dan kalau secara intern dari sekolah tidak ada, nanti malah sensitive. Kelihatannya efek buruknya malah lebih tinggi.”

Hal yang hampir sama juga di nyatakan melalui hasil wawancara bersama beliau Ibu Suratna Dewi, S.Pt. selaku Kepala Kompetensi Agribisnis Ternak Unggas berikut ini : “ya dari kepala sekolah yang saya tahu ya itu yang paling kelihatan itu nilai PKG. Ada nanti kepala sekolah dia akan membuat guru itu jamnya kurang dan itu jangankan cair untuk mengajukan sertifikasi aja nggak bisa, kalau yang cukup itu masih bisa mengajukan tapi nggak cair. Dan kalau setahu saya juga kepala sekolah tergantung juga karakter beliau, kan ada kepala sekolah itu yang saklek, kaku, ada yang segan orangnya jadi mesti beliau punya kewenangan, jadi kepala sekolah yang sudah pengalamannya lama dengan yang sebentar itu juga akan beda kaitannya dengan penilaian karena sekali lagi nanti kepala sekolah sertifikasi tidak cair itu nanti akan mengganggu ritme harian. Kalau untuk rewardnya ya kalau disini kayaknya belum terlalu, kalau cuma reward sekedar pengakuan, ucapan selamat, itu mesti tapi kalau misalnya pengakuan guru berprestasi secara internal itu kayaknya belum banyak. Misalnya pas hari ulang tahun kemudian dipanggil guru berprestasi selama ini di SMK Negeri 1 diberikan piala, hadiah, kok setahu saya tidak, tapi kalau dari luar atau kalau sekedar diumumkan mungkin iya tapi itu tadi kalau pemberian bentuknya fisik, uang itu nggak setahu saya.” Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan pernyataan dari bapak kepala sekolah berikut : “ya ada. Tetapi jika telat mengajarnya tidak, karena kita dibatasi harus datang jam tujuh, misalnya guru ada yang datang 07.05 itu kan sudah dianggap telat tetapi beliau belum telat mengajar karena mengajarnya jam 07.20. Jadi, kita punya toleransi 15 menit, yang terpenting bapak ibu guru tidak telat mengajarnya, dan untuk konsekuensi atau punishmentnya ya kita pertama adalah teguran habis teguran kita pembinaan kalau sudah tidak bisa dibina ya nanti kita laporkan ke atasan, nanti yang menentukan sanksi adalah atasan kami. Untuk SMK Negeri 1 Pakuan Ratu sendiri sebelum terlanjur melakukan pelanggaran berat pelan-pelan teman-teman kita bina.” Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dinyatakan bahwa dalam menerapkan kebijakan yang ada kepala sekolah SMK Negeri 1 Pakuan Ratu menerapkan sistem *Punishment*/hukuman. Dimana bentuk dari punishment tersebut adalah berupa memberikan pembinaan secara personal. Hal tersebut dilakukan untuk menjaga kondisi psikolog guru tersebut. Sedangkan untuk rewart biasanya hanya berupa ucapan selamat serta kegiatan tasyakuran bersama/ makna bersama, kalau dari segi penghargaan secara pribadi dirasa tidak perlu karena dikhawatirkan akan menimbulkan efek yang tidak baik kedepannya.

PENUTUP

Terdapat tujuh peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan suasana disiplin kerja tenaga guru yaitu sebagai berikut: *edukator, manager, supervisor, leader, inovator* dan *motivator*. Kemudian Berdasarkan 8 indikator peran kepala sekolah dalam meningkatkan suasana disiplin kerja guru yang telah penulis lakukan penelitian, penulis menyimpulkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan 6 Indikator. Sedangkan untuk tingkat kedisiplinan kerja guru dari 3 indikator yang ada

telah terlaksana sesuai dengan ketentuan yang ada. Sehingga penulis dapat menyimpulkan bahwa berdasarkan hasil penelitian peran kepala sekolah sangatlah berkaitan dan berpengaruh terhadap peningkatan kedisiplinan kerja guru karena semakin baik peran dari seorang kepala sekolah maka akan semakin baik pula kinerja dan kedisiplinan kerja para guru, sehingga guru dapat menjadi tenaga pendidik yang profesional dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah. Kedisiplinan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi dalam mencapai tujuannya terutama dalam menjalankan visi dan misi dari organisasi tersebut. Kedisiplinan di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu sudah dapat dikatakan baik yaitu berkisar pada presentase 85% untuk kedisiplinan waktu, 92,77% untuk kedisiplinan seragam dan 87,22% untuk tanggung jawab para guru. Namun setelah dilakukan penekanan terhadap kedisiplinan tersebut melalui peran kepala sekolah dalam menerapkan kebijakan yang telah ada, tingkat kedisiplinan tenaga guru di SMK Negeri 1 Pakuan Ratu mengalami peningkatan yaitu 97,77% untuk kedisiplinan waktu, 98,88% untuk kedisiplinan seragam dan 98,33% untuk tanggung jawab para guru. Adapun upaya yang dilakukan pihak kepala sekolah adalah dengan cara sebagai berikut : Membuat atau menentukan tata tertip atau peraturan yang harus dipatuhi, Memberikan contoh keteladanan mengenai penerapan kedisiplinan di sekolah, Melakukan pembinaan secara rutin, Memberikan motivasi semangat kerja, Memberikan kompensasi kerja dan Memberikan *punishment & reward*.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih ditujukan kepada Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Hikmah Bumi Agung Way Kanan khususnya ke pada Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam yang telah membantu terbitnya artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arjunaita, Fitria. H, & Rohana. 2020. Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan Disiplin Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. Vol. 4 (2). Hal. 1968
- Bejo. 2015. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru. *444 Jurnal Manager Pendidikan*. Vol. 9/No.3. Hal. 441
- Dinata, F. R. (2020). Teknik Pengolahan Hasil Asesmen Pendidikan Agama Islam (Penentuan Standar Asesmen, Teknik Pengolahan dengan Menggunakan Pendekatan Penilaian Acuan Patokan (PAP), dan Acuan Norma (PAN) di SMK Muhammadiyah Mlati Yogyakarta). *Jurnal Al-Hikmah*, 1(1), 8-24
- Dinata, F. R. (2022). Struktur Materi Pendidikan Agama Islam Pada Jenjang Pendidikan Sekolah Dasar. *Jurnal Al-Hikmah*, 1(2), 59-68.
- Dinata, F. R. ., Ritonga, H. S. ., Gunawan, D., Nailurrachman, M. T., & Nasor, M. N. (2023). Fungsi Supervisi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Al-Hikmah*, 4(2), 11-21.
- E. Mulyasa. 2019. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Fahmi, *Pelaksanaan Manajemen Kelas Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri 4 Maddukkelleng Kabupaten Wojo*, Tesis UIN Alaudin Makassar, 2017.
- Karwati Euis, *Manajemen Kelas* (Bandung, Alfabeta : 2020).
- Lestari Siti, 2018, *Strategi Guru Al-Qur'an Hadits Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Kelas XI MA Muhammadiyah Purbolinggo Lampung Timur Tahun Pelajaran 2017/2018*, Skripsi, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, IAIN Metro.
- Masduki Ahmad, *Gagasan Tentang Manajemen Pendidikan*, (Jakarta Timur, Lembaga Pengembangan Pendidikan Anak Bangsa (LP2AB), 2017.

Oemar Hamilik, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2011).

Samsudin Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung, Pustaka Setia 2016)