



**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI
SMPN2 SUNGAI TARAB**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S-1)
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh:

**AGUS FRANSISKO
NIM 12 131 001**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
BATUSANGKAR
2018/ 1439 M**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agus Fransisko
Tempat/Tanggal Lahir: Perawang/15 Agustus 1994
NIM : 12 131 001
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul: **“PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMPN 2 SUNGAI TARAB”** adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila di kemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, 28 Februari 2018
Yang membuat pernyataan



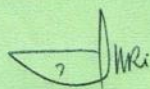
AGUS FRANSISKO
NIM. 12 131 001

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing SKRIPSI atas nama AGUS FRANSISKO, NIM: 12 131 001, judul: PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMPN 2 SUNGAI TARAB, memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat di setujui untuk dilanjutkan ke siding *munaqasyah*.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

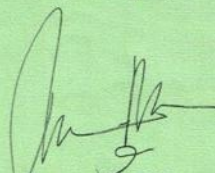
Pembimbing I,



Asmendri, S.Ag. M.Pd
NIP. 19700825 200003 1 001

Batusangkar, 27 Januari 2018

Pembimbing II,



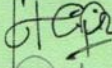


Firman, M. Pd.I
NIP. -

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi atas nama AGUS FRANSISKO, NIM: MPI. 12 131 001, Judul "PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMPN 2 SUNGAI TARAB" telah di*Munaqasyahkan* pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Batusangkar yang dilaksanakan pada hari Selasa tanggal 20 Februari 2018 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1	Asmendri, S.Ag., M.Pd. NIP. 19700825 200003 1 001	Ketua Sidang		22/2/018
2	Firman, M.Pd.I. NIP.-	Sekretaris		23-02-2018
3	Dr. Himyar Pasrizal, SE.,M.M. NIP. 19780524 200501 1 004	Anggota		21/2-2018
4	Rahmi Fitria, M.Pd.I. NIP.-	Anggota		21-02-2018

Batusangkar, Februari 2018
Mengetahui,



Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan

Dr. Sirajul Munir, M.Pd.
NIP. 19740725 199903 1 003

ABSTRAK

AGUS FRANSISKO, NIM 12 131 001, judul: “*Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Tenaga Kependidikan di SMPN 2 Sungai Tarab*”. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar 2018.

Pokok permasalahan dalam SKRIPSI ini adalah terdapat beberapa orang tenaga kependidikan yang masih melanggar peraturan sekolah, seperti datang terlambat, pulang sebelum waktunya masih ada juga tenaga kependidikan yang meninggalkan pekerjaannya demi kepentingan pribadinya, bisa dikatakan hampir setiap hari ada tenaga kependidikan yang datang terlambat, dalam melakukan pekerjaan yang telah diperintahkan oleh kepala sekolah sesuai dengan tugas dan fungsinya masih belum optimal dalam bekerja di SMPN 2 Sungai Tarab. Tujuan pembahasan ini untuk menjelaskan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Tenaga Kependidikan di SMP N 2 Sungai Tarab.

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskripsi kualitatif. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi. Teknik analisis yang penulis gunakan menurut Miles dan Huberman.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala SMPN 2 Sungai Tarab, memiliki tujuh peranan dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan yaitu: sebagai *educator* kepala sekolah memberikan kebebasan dan berlaku tegas terhadap tenaga kependidikan. Serta memberikan pembinaan kepada tenaga kependidikan yang melanggar aturan. 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 yang bersifat pencatatan, pengusunan dan pendokumentasian, sebagai *supervisory* yaitu melakukan pengawasan dan pengontrolan untuk meningkatkan disiplin kerja melalui pendekatan kekeluargaan. Sebagai *leader* kepala sekolah membimbing, membina, mendorong dan mengarahkan segala pihak yang terlibat dalam mencapai tujuan sekolah, serta mampu menerima kritikan dan saran dari bawahannya. Sebagai *innovator* kepala sekolah membimbing, membina, mendorong dan mengarahkan segala pihak yang terlibat dalam mencapai tujuan sekolah, serta mampu menerima kritikan dan saran dari bawahannya.. Dan sebagai *motivator* melakukan berbagai kegiatan yang dapat memberikan semangat dalam bekerja, serta mengikutsertakan tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, Tenaga Kependidikan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
BIODATA PENULIS	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I	PENDAHULUAN
	A. Latar Belakang1
	B. Fokus Penelitian6
	C. Sub Fokus Penelitian.....6
	D. Rumusan Penelitian.....6
	E. Tujuan Penelitian6
	F. Manfaat Penelitian6
	G. Definisi Operasional.....7
BAB II	KAJIAN PUSTAKA
	A. Landasan Teori8
	1. Kepemimpinan Kepala Sekolah8
	a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah8
	b. Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah9
	c. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah13
	2. Disiplin Kerja Tenaga Kependidikan23
	a. Pengertian Disiplin Kerja23
	b. Kriteria Disiplin.....25
	c. Jenis-Jenis Disiplin.....27

d. Teori Tenaga Kependidikan	29
e. Jenis-Jenis Tenaga Kependidikan	30
f. Tugas Tenaga Kependidikan	31
g. Peraturan Tentang Disiplin Kerja Pegawai	33
h. Strategi dalam Membina Disiplin Kerja.....	35
B. Penelitian Relevan	38

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	40
B. Metode Penelitian.....	40
C. Tempat Penelitian & Waktu Penelitian	41
D. Instrumen Penelitian.....	41
E. Sumber Data	41
F. Teknik Pengumpulan Data	42
G. Teknik Analisis Data	43
H. Teknik Keabsahan Data.....	44

BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum Penelitian.....	46
1. Deskripsi Profil Tempat Penelitian	46
2. Sejarah singkat SMP N 2Sungai Tarab	47
3. Visi dan Misi SMP N 2Sungai Tarab.....	47
B. Temuan Khusus Penelitian	50
1. PeranKepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Tenaga Kependidikan di SMP Negeri 2 Sungai Tarab.....	50
a. Peran kepala sekolah sebagai educator	50
b. Peran kepala sekolah sebagai manager	52
c. Peran kepala sekolah sebagai administrator	54
d. Peran kepala sekolah sebagai supervisor.....	55

e. Peran kepala sekolah sebagai leader	57
f. Peran kepala sekolah sebagai innovator	58
g. Peran kepala sekolah sebagai motivator	59
C. Pembahasan	61

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	72
B. Saran.....	73

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tenaga Kependidikan	5
Tabel 2.1 Jenis- Jenis Tenaga Kependidikan untuk Lingkungan Departemen Pendidikan Nasional.....	30
Tabel 4.1 Jumlah siswa	48
Tabel 4.2 Tenaga Pendidik.....	48
Tabel 4.3 Tenaga Kependidikan	49
Tabel 4.4 Sarana dan Prasarana	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Teknik Triangulasi	45
-------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
I	Surat Izin Penelitian dari IAIN Batusangkar	77
II	Surat Izin Penelitian dari KESBANGPOL Tanah Datar	78
III	Surat Keterangan Selesai Penelitian	79
IV	Uraian Tugas Pegawai TU	80
V	Struktur Organisasi Sekolah	82
VI	Struktur Organisasi TU	83
VII	Daftar Hadir Pegawai	85
VIII	Program Kerja Tata Usaha Sekolah	94
IX	Daftar Keadaan Pegawai TU	105
X	Hasil Wawancara	106
XI	Dokumentasi	132

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Dalam Pasal 1 (1) menyatakan bahwa: pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Pendidikan berarti upaya yang secara sadar dirancang untuk membantu seseorang atau sekelompok orang dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, pandangan hidup, sikap hidup dan keterampilan hidup baik yang bersifat manual individual dan sosial (Syaiful, 2006:1).

Apabila semakin baik suatu pendidikan di dalam bangsa, maka semakin baik pula kualitas suatu bangsa itu, itulah asumsi secara umum terhadap program pendidikan suatu bangsa. Secara faktual pendidikan dapat menggambarkan aktivitas sekelompok orang seperti tenaga kependidikan dan guru lainnya melaksanakan kependidikan untuk orang-orang yang berkepentingan (Syaiful, 2006:3).

Dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya, sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Dalam Pasal 39 (1) dinyatakan bahwa:

“Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan”.

Dari UU diatas jelas bahwa pendidikan di Indonesia harus mampu membawa perubahan, sehingga mereka mampu menghadapi persaingan baik lokal maupun nasional, maka perlu ditingkatkannya kedisiplinan tenaga kependidikan dalam bekerja.

Faktor yang paling penting dalam kegiatan menggerakkan orang-orang lain untuk menjalankan kegiatan manajemen adalah kepemimpinan (*leadership*). Sebab kepemimpinanlah yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan secara keseluruhan.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi inter prestasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Menurut Owens (1991) menegaskan kepemimpinan merupakan dimensi hubungan sosial dalam organisasi dalam rangka memberikan pengaruh antara individu atau kelompok melalui interaksi sosial (Mulyadi, 2010:2)

Seorang *manager* dituntut untuk mampu mempergunakan ilmu dan seni dengan mendorong para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan secara baik. Sebagaimana defenisi dari manajemen itu sendiri, yaitu “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Irham, 2013:40).

Kepala sekolah memimpin lembaga dengan peranan yang sangat besar bagi peningkatan kemajuan sekolah. Hal ini dikarenakan tugas kepala sekolah dalam mengawasi kegiatan-kegiatan yang telah di programkan agar dapat menjadi terarah dan berhasil dengan baik.

Peranan penting kepala sekolah ialah memerankan fungsinya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* di sekolah. Sebagai pemimpin tunggal di sekolah, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah juga berperan penting bagi peningkatan kinerja tenaga kependidikan untuk lebih semangat dan profesional, serta alasan yang mendasar bahwa

tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam struktur kepala sekolah mempunyai peran yang cukup krusial dalam memainkan peranannya, seperti sebagai *educator, manager, supervisor, leader dan motivator*.

Sebuah organisasi yang berkeinginan membangun kualitas kinerja yang baik tidak akan tercapai tanpa dukungan dari kinerja para pegawainya. Sehingga mengembangkan kualitas para pegawai artinya organisasi tersebut berusaha membangun suatu kekuatan yang bersinergi dalam satu kerangka yaitu manajemen yang berkinerja.

Menurut Harbani Pasolong, bahwa konsep kinerja dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi (Irham, 2013:39).

Jadi, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi diperlukan adanya pegawai yang mempunyai loyalitas tinggi, ketaatan, perilaku jujur, terampil serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

Di lingkungan sekolah sudah kita ketahui bahwa tenaga kependidikan memiliki peranan sentral pelayanan di dalam sekolah. Peranan tenaga kependidikan memberikan pelayanan kepada kepala sekolah, guru, siswa, hingga masyarakat yang memerlukan informasi tertentu.

Sekolah sebagai lembaga yang lebih sering berhubungan dengan keadaan manusia yang memiliki tingkat kesulitan yang cukup kuat. Antara satu individu dengan individu lainnya yang memiliki perbedaan, sehingga kepala sekolah mengharuskan merancang salah satu strategi yang tepat agar dapat mewadahi perbedaan tersebut dan dapat memberikan motivasi kepada sumber daya yang ada di sekolah khususnya tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya. Inilah salah satu hal terpenting yakni berkaitan dengan disiplin tenaga kependidikan.

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor,

pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lainnya yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan (Rugaiyah, 2011:79). Jadi tenaga kependidikan ini adalah anggota masyarakat sekolah yang membantu keberlangsungan dan yang menunjang pelaksanaan pendidikan di sekolah tersebut.

Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang berkualitas dan memenuhi prinsip *the right man on the right place*, harus memiliki disiplin dalam bekerja seperti: masuk kerja tepat waktu, tidak meninggalkan pekerjaan sebelum waktu kerja selesai, mematuhi segala perintah, dan lain-lain.

Disiplin dalam sebuah organisasi sangat diperlukan, terlebih lagi dalam organisasi pendidikan yang sangat diperlukan agar dapat berlangsung secara efektif dan karyawan dalam organisasi sekolah terasa puas dengan terpenuhi kebutuhannya. Depdikbud menyatakan tujuan disiplin dibagi menjadi dua bagian adalah:

1. Tujuan umum adalah agar terlaksananya kurikulum secara baik yang menunjang peningkatan mutu pendidikan.
2. Tujuan khusus yaitu; (a) agar kepala sekolah dapat menciptakan suasana kerja yang menggairahkan seluruh peserta warga sekolah, (b) agar tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugasnya seoptimal mungkin dengan semua sumber daya yang ada di sekolah, (c) agar terciptanya kerjasama antara sekolah dengan orang tua dan sekolah dengan masyarakat untuk mengembangkan tugas pendidikan.

Komponen atau pelaksanaan pendidikan terutama tenaga kependidikan dituntut untuk memenuhi peraturan yang telah ditetapkan di SMPN 2 Sungai tarab serta menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Maka dengan demikian tenaga kependidikan di SMPN 2 Sungai Tarab ini juga dituntut untuk menjalankan tugas profesinya dengan baik. Oleh karena itu peran kepemimpinan sangatlah penting untuk memajukan organisasi sekolah terutama dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan.

Kinerja tenaga kependidikan akan meningkat bila didukung oleh penerapan sistem manajemen kerja dan sistem pengembangan karir yang baik dan efektif. Bila sistem manajemen kinerja sudah meningkat secara otomatis mutu pendidikan di sekolah tersebut juga akan meningkat.

Tabel 1.1 Tenaga Kependidikan

NO	NAMA	NIP	L/P	JABATAN
1	NELIZARWATI	19601228 198602 2 002	P	Kaur TU
2	ANNEL SURYANTI	19720110 201406 2 004	P	Operator
3	EKA FITRI	-	P	Staf TU
4	APRIZAL YAKUB	-	L	Penjaga Sekolah
5	MAIDEL FITRIYANI	-	P	Staf TU

Sumber: Data Sekolah SMPN 2 Pasie Laweh Tahun 2016/2017.

Namun dari hasil observasi sementara terdapat beberapa orang tenaga kependidikan yang masih melanggar peraturan sekolah, seperti datang terlambat, pulang sebelum waktunya, kemudian berdasarkan dari wawancara pada tanggal 7 Oktober 2016 (Menul Satria,M.Pd), bahwa masih ada juga tenaga kependidikan yang meninggalkan pekerjaannya demi kepentingan pribadinya, bisa dikatakan hampir setiap hari ada tenaga kependidikan yang datang terlambat, dalam melakukan pekerjaan yang telah diperintahkan oleh kepala sekolah sesuai dengan tugas dan fungsinya masih belum optimal dalam bekerja, kurangnya personil tenaga kependidikan.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut,dan mengangkat penelitian ini dengan judul :

“PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMPN 2 SUNGAI TARAB”

B. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi fokus masalah adalah: Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Tenaga Kependidikan di SMP N 2 Sungai Tarab.

C. Sub Fokus Penelitian

1. Kepala sekolah sebagai *Educator*
2. Kepala Sekolah sebagai *Manejer*
3. Kepala sekolah sebagai *Administrator*
4. Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*
5. Kepala Sekolah sebagai *Leader*
6. Kepala Sekolah sebagai *Innovator*
7. Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

D. Rumusan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan supaya terarah, maka rumusan pada penelitian ini adalah:

Bagaimanakah peran kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan di SMPN 2 Sungai Tarab?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk menjelaskan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Tenaga Kependidikan di SMP N 2 Sungai Tarab.

F. Manfaat Penelitian

Diharapkan nantinya hasil penelitian ini dapat berguna secara teoritis dan praktis yaitu sebagai berikut:

- a. Secara Teoritis
 1. Kegunaannya untuk mendiskripsikan ilmu manajemen pendidikan yang telah peneliti dapatkan selama perkuliahan
 2. Dapat dijadikan sumber informasi ilmiah bagi peneliti yang berkaitan dengan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Tenaga Kependidikan

b. Secara Praktis

1. Dapat menambah ilmu pengetahuan bagi peneliti, sehingga dapat berperan dalam pembinaan serta koordinasi dengan tenaga kependidikan sekolah, guna untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan SMP N 2 Sungai Tarab.
2. Dapat memberikan kontribusi pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan SMP N 2 Sungai Tarab.

G. Defenisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan makna dalam penafsiran dari judul proposal ini, maka penulis akan menjelaskan beberapa istilah, yaitu sebagai berikut:

1. Peran kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seseorang kepala sekolah dalam menggerakkan, mendorong, dan membimbing bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang meliputi kemampuan yang menjadi contoh dan suri tauladan bagi bawahannya, kemampuan memberikan penyadaran kepada bawahan dan kemampuan memberikan motivasi.
2. Disiplin kerja tenaga kependidikan adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh seorang tenaga kependidikan dalam bekerja di sekolah yang meliputi disiplin dalam waktu, disiplin dalam memenuhi peraturan, dan loyalitas kerja

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam suatu kelompok atau organisasi, terdapat tujuan yang ingin dicapai secara bersama. Pencapaian tujuan tersebut dapat efektif apabila melibatkan semua elemen yang ada didalamnya. Untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut, diperlukan seseorang pemimpin yang akan membimbing dan mengarahkan.

Istilah “pemimpin” dan “kepemimpinan” memiliki kata dasar yang sama, tetapi mempunyai makna yang berbeda. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pemimpin adalah orang yang memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan didepan (Andang, 2014:38).

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi inter prestasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi

Dalam pengertian tentang kepemimpinan, terdapat beberapa para ahli yang mendefinisikan tentang pengertian kepemimpinan sebagai berikut:

Gary Yulk (1998) menyatakan bahwa : memahami kepemimpinan sebagai sebuah proses mempengaruhi dalam suatu

kelompok untuk mencapai tujuan orang secara bersama (Mulyadi, 2010:1)

Menurut Owens (1991) menegaskan kepemimpinan merupakan dimensi hubungan sosial dalam organisasi dalam rangka memberikan pengaruh antara individu atau kelompok melalui interaksi sosial (Mulyadi, 2010:2).

Stephen P. Robbins (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok agar bekerja mencapai tujuan sesuai dengan sasaran.

Danim dan Suparno (2009) memberikan definisi kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi dan memberi arah yang terkandung didalam diri pribadi pemimpin (Andang, 2014:38).

Hemhill & Coon (1957:7) mengatakan bahwa: kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (Imam Suprayogo, 2008:11).

Menurut Sri Purwanti (2013: 212) menyatakan bahwa, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mengambil langkah-langkah atau tindakan menuju suatu sasaran bersama.

Dengan demikian, berdasarkan pendapat para ahli diatas maka kepemimpinan adalah kemampuan atau seni yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi aktivitas-aktivitas suatu kelompok dalam mencapai tujuan bersama.

b. Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 tahun 2007 mengenai Standar Kompetensi Kepala Sekolah menguraikan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah.

Adapun kompetensi-kompetensi kepala sekolah yang dimaksud sebagai berikut:

1) Kompetensi Kepribadian

- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.
- b) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
- c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri.
- d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
- e) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
- f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2) Kompetensi *Managerial*

- a) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan.
- b) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- c) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.

- j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
 - k) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
 - l) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
 - m) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
 - n) Mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
 - o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
 - p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- 3) Kompetensi Kewirausahaan.
- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
 - b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
 - c) Memiliki inovasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
 - d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
 - e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi, jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.
- 4) Kompetensi Supervise
- a) Merencanakan program supervis akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
 - c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 5) Kompetensi Sosial.
- a) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
 - b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
 - c) Memiliki kepekaan terhadap orang atau kelompok lain.

Kompetensi-kompetensi tersebut merupakan syarat yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah. Hal ini berarti kompetensi-kompetensi tersebut merupakan kompetensi dari kemampuan kepala sekolah untuk dimiliki (Andang, 2014:144).

Senada dengan hal tersebut, untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, Burhanuddin (2004) mengklasifikasikan empat kategori pokok yang berhubungan dengan interdependen, sekaligus merupakan aspek kemampuan yang perlu dikembangkan kepala sekolah untuk mendukung efektivitas kepemimpinannya, antara lain:

1) Keperibadian (*Personality*)

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan keperibadian atau karakteristik positif sebagai sifat yang dimilikinya, antara lain: ramah, periang, bersemangat, berani, murah hati, spontan, percaya diri, memiliki mentalitas yang kuat dan kepekaan sosial yang tinggi.

2) Pemahaman dan penguasaan terhadap tujuan-tujuan pendidikan (*Purposes*)

Kepala sekolah harus memiliki pemahaman dan wawasan yang luas dalam mengembangkan sekolah, merumuskan program-program fiskal sekolah dengan melibatkan semua *stakeholder* untuk bersama-sama mewujudkan tujuan sekolah.

3) Pengetahuan (*Knowledge*)

Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan yang mampu dalam bidang ilmu pengetahuan maupun penguasaan teknologi dan seni.

4) Keterampilan profesional.

Kepala sekolah harus meningkatkan dan mengembangkan keterampilan-keterampilan profesional yang berkaitan dengan penyelenggaraan fungsi-fungsi administrasi pendidikan (Andang, 2014:144).

Dengan Demikian, penulis mnengemukakan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi keperibadian, kompetensi *managerial*, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial, agar suatu tujuan yang akan dicapai dapat terwujudkan .

c. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki kriteri-kriteria yang disyaratkan untuk jabatan dimaksud. Wahjosumidjo(dalam Siti Nurbaya, 2015: 120) menjelaskan secara sederhana kepala sekolah dapat didefenisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga atau sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik adalah seorang kepala sekolah yang memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, diklat dan ketrampilan profesional, pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisa dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi

sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Peran dan fungsi kepala sekolah sangatlah esensial dalam mencapai predikat sebagai kepala sekolah yang berprestasi, dinas pendidikan (dulu:Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator; manejer; administrator; dan *supervisor* (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* di sekolahnya.

Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manejer, administrator, *supervisor*, *leader*, *innovator*, *motivator* (EMASLIM).

Prefektif ke depan mengisyaratkan bahwa kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator, bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya (Mulyasa, 2004:98).

Maka penulis dapat mengemukakan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seseorang kepala sekolah dalam menggerakkan, mendorong, dan membimbing bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang meliputi kemampuan yang menjadi contoh dan suri tauladan bagi bawahannya, kemampuan memberikan penyadaran kepada bawahan dan kemampuan memberikan motivasi.

1) Kepala sekolah sebagai *Educator*.

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga

kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan, dan prestasi belajar peserta didik (Asmendri, 2012:163).

Keputusan Mendikbud No 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai *educator* harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non-guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar (Asmendri, 2012:164).

2) Kepala Sekolah Sebagai *Manejer*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *manager*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan dengan melakukan kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Diantara tugas dan fungsi seorang kepala sekolah/madrasah adalah kepala sekolah sebagai seorang manajer. A.F Stoner mengatakan didalam (Ahmadi,2016:20-21) mengemukakan bahwa keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan. Menurut Stoner ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilakanakan dalam suatu organisasi yaitu : (1) bekerja dan dengan melalui orang lain; (2) dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan; (3) bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan; (4) berfikir secara realistik dan konseptual; (5) adalah juru penengah; (6) adalah seorang politis;

(7) adalah seorang diplomat; (8) mengambil keputusan yang sulit. Kedelapan fungsi manajer dikemukakan oleh Stoner tersebut tentu saja berlaku bagi setiap manajer dari suatu organisasi apapun, termasuk kepala madrasah Manajemen pada hakekatnya merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha pada anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keterampilan manajerial kepala sekolah mencakup tiga sub keterampilan. Hal ini sesuai dengan pendapat Wahjosumidjo (2008:100) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer sangat membutuhkan tiga macam keterampilan manajerial yaitu keterampilan konsep, keterampilan teknik, dan keterampilan hubungan manusia. Keterampilan manajerial tersebut dibutuhkan manajer dalam jumlah yang berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer kecuali keterampilan hubungan manusia. Keterampilan hubungan manusia dibutuhkan oleh manajer dalam jumlah proporsi yang sama untuk semua tingkatan manajer baik manajer tingkat bawah, tingkat atas, maupun tingkat menengah (Rohmah, 2014:143).

- a. Dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- b. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manejer 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 potensinya secara optimal.

c. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, yang dimaksud bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (*partisipatif*) (Mulyasa, 2004:106).

3) Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

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 produktivitas sekolah (Mulyasa, 2004:107).

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.

4) Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan *supervisor* dalam membantu pekerjaan sehari-hari sekolah, agar dapat mempergunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik dari orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif (Asmendra, 2012:166).

Kepala sekolah sebagai *supervisor* bertugas mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervise tersebut dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah, namun dalam system organisasi pendidikan modern diperlukan *supervisor* khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya (Mulyasa, 2004:111).

Menurut N. A. Ametembun (2007) menyatakan ada empat fungsi utama kepala sekolah sebagai seorang *supervisor* dalam bidang pendidikan adalah:

- a) Fungsi Penelitian.
- b) Fungsi penilaian.
- c) Fungsi perbaikan.
- d) Fungsi peningkatan.

Sebagai *supervisor*, kepala sekolah harus melakukan langkah-langkah kongkret, sebagai berikut:

- 1) Menyusun rencana dan kebijakan bersama.
- 2) Melibatkan partisipatif seluruh guru dan staf sekolah.
- 3) Membantu dan mendorong agar semua bawahannya dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi.
- 4) Memberikan contoh yang patut ditiru oleh bawahannya.
- 5) Melakukan pengambilan keputusan atas dasar musyawarah mufakat dengan seluruh bawahannya.
- 6) Memperhatikan program kerja dan pelaksanaan program kerja yang sesuai dengan kecakapan bawahannya.
- 7) Meningkatkan kreativitas dan idealisme bawahannya guna kemajuan bersama.
- 8) Melakukan pembinaan personal dengan kelompok kerja.
- 9) Memberikan bantuan moril dan materil demi kemajuan guru dan seluruh karyawannya. (Daryanto, 2013:116)

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.

5) Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga

kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Menurut Wahjosumijo (1999: 110) dalam buku Mulyasa mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan adminis- trasi dan pengawasan.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat: jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, teladan.

Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan: memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru), memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya (Asmendri, 2012:167).

Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk: mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.

Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam: mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.

Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk: berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

6) Kepala Sekolah sebagai *Innovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalani hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah.

Kepala sekolah sebagai *innovator* akan tercermin dari cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rational dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel (Mulyasa, 2004:118).

Inovasi merupakan kemampuan untuk menciptakan atau menggunakan keahlian dan kemampuan dalam melakukan atau mengembangkan suatu pekerjaan tertentu.

Kepala sekolah sebagai *innovator* berdasarkan rumusan yang di keluarkan Depdiknas harus mampu mencari atau menemukan gagasan baru yang relevan dengan perkembangan zaman.

Kepala sekolah sebagai *innovator* pendidikan harus mampu mencerminkan dirinya dan cara-cara untuk melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, rasional objektif, menghindari pragmatisme, mengutamakan keteladanan, kedisiplinan, serta bersikap adaptable dan fleksibel (Andang, 2014:222).

7) Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Secara umum motivasi diartikan sebagai kebutuhan yang mendorong seseorang untuk melakukan perbuatan kearah suatu tujuan (Makawimbang, 2012:176).

Sebagai *motivator* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui (PSB) (Asmendri, 2012:168).

a) Pengaturan lingkungan fisik.

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya.

b) Pengaturan suasana kerja.

Suasana iklim kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan

c) Disiplin.

Disiplin yang dimaksud bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya.

d) Dorongan.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesu dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

e) Penghargaan.

Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif.

Dengan adanya penghargaan (*rewards*) setiap Stakeholder yang ada di sekolah akan memiliki motivasi yang tinggi dan dapat bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya secara optimal dan kondusif.

Wahyudi (2012) dalam Campbell yang dikutip oleh Stoops dan Johnson (dalam Ananda, 2014: 49) mengemukakan, bahwa perilaku kepala sekolah yang berkaitan dengan memotivasi adalah sebagai berikut:

- a) Menunjukkan semangat kerja dan memberikan bimbingan dan bantuan dalam pekerjaan,
- b) Berperilaku menyenangkan, menghormati guru, mempunyai integritas yang tinggi dan tegas dalam mengambil keputusan,
- c) Member penghargaan kepada guru yang berprestasi,
- d) Memberikan dukungan semangat/ moral kerja guru dan bersikap tegas kepada personal sekolah,
- e) Mengatur sekolah secara baik,
- f) Menggunakan otoritasnya sebagai kepala sekolah dengan penuh keyakinan dan teguh pendirian,
- g) Memberikan bimbingan secara individu kepada guru dalam pekerjaan
- h) Menyelesaikan permasalahan,
- i) Mengikut sertakan guru dalam merumuskan pengambilan keputusan
- j) Menghormati peraturan sekolah, mendisiplinkan siswa dan tidak membebani tugas yang berat kepada guru.

2. Disiplin Kerja Tenaga Kependidikan.

a. Pengertian Disiplin Kerja.

Disiplin kerja harus dimiliki oleh setiap orang yang ada di dalam organisasi, disiplin yang bersumber dari peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh organisasi.

Secara formologis kata disiplin berasal dari bahasa Latin *Disciplina* yang berarti pendidikan atau latihan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Disiplin menitik beratkan pada bantuan kepada pegawainya untuk mengembangkan sikap yang baik terhadap pekerjaannya.

Penerapan disiplin dalam organisasi di tujukan agar semua pegawai yang ada dalam organisasi bersedia dengan sukarela dalam mematuhi dan menaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku tanpa paksaan. Apabila setiap orang yang ada dalam organisasi dapat mengendalikan diri dan mematuhi semua norma yang berlaku, maka hal ini dapat menjadi modal utama yang amat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Banyak para ahli memiliki pemahaman dan pendapat yang berbeda-beda mengenai arti disiplin antara lain:

- 1) Disiplin yang dikutip Menurut Sinungan (2005:145-147) disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan dan ketentuan yang ditetapkan baik oleh pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat dalam tujuan tertentu.
- 2) Disiplin yang dikutip Menurut Widjaja (1995:28) menyatakan bahwa disiplin merupakan unsur-unsur penting yang mempengaruhi prestasi kerja seorang pegawai di suatu organisasi.
- 3) Disiplin adalah tindakan manajemen yang mendorong terciptanya ketaatan pada standar-standar organisasi (Marwansyah, 2014: 410)

- 4) Menurut Mardiatmadja (1988) (dalam Vivi Rusmawati, 2013:399) menyatakan bahwa kata disiplin berasal dari kata “ *disipel* ” yang berarti pengikut yang sungguh-sungguh dan yakin dengan ketentuan menyebarkan ajaraj-ajaran pemimpinnya, ketekunan dan keyakinan tersebut merupakan dasar utama dari setiap ajaran.
- 5) Disiplin mempunyai pengertian yang berbeda-beda, disiplin yang dikutip Menurut Sedarmayanti (2009:223), yaitu:
- a) Kata disiplin (*terminologi*) berasal dari kata latin : *disciplina* yang berarti pengajaran dan pelatihan (berawal dari kata *discipulus* yaitu seorang yang belajar). Sehingga secara etimologis ada hubungan pengertian antara *discipline* dengan *dicile* (inggris) yang berarti murid, pengikut yang setia, ajaran atau aliran.
 - b) Latihan yang mengembangkan pengendalian diri, watak atau ketertiban dan efensiensi.
 - c) Kepatuhan atau ketaatan terhadap ketentuan dan peraturan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat.
 - d) Penghukuman yang dilakukan melalui koreksi dan latihan untuk mencapai perilaku yang dikendalikan.
- 6) Disiplin pegawai adalah sarana yang digunakan oleh manejer untuk mengkomunikasikan kepada karyawan bahwa ia harus mengubah perilakunya.
- 7) Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baikbaik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya (Ardana, Mujiati, Utama, 2012:134).

Berdasarkan pengertian diatas maka penulis memberikan pendapat bahwa disiplin dapat diartikan sebagai sikap menghargai, patuh, taat terhadap peraturan dan tata tertib yang berlaku ditempat

kerja yang dilakukan secara rela dengan penuh tanggungjawab dan siap untuk menerima sanksi jika melanggar tugas dan wewenang.

b. Kriteria Disiplin

Hasibuan (2012:194) mengatakan bahwa disiplin kerja yang baik itu dapat dilihat dari datang dan pulang tepat pada waktunya, mematuhi/mentaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik.

Kemudian menurut Alfred dalam Soedjono (2002:72), berpendapat bahwa umumnya disiplin kerja dapat diukur dari: (1) para pegawai datang ke kantor dengan tertib, tepat waktu dan teratur, (2) berpakaian rapi di tempat kerja, (3) menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, (4) mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi, (5) bertanggung jawab.

Selanjutnya Rivai (2004:443) menyatakan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Dalam artikel psikologimania (2012) pengertian kedisiplinan kerja pegawai adalah sebagai berikut: (1)Kepatuhan terhadap jam-jam kerja, (2) Kepatuhan terhadap instruksi dari atasan, serta pada peraturan dan tata yang berlaku, (3) Berpakaian yang baik di tempat kerja dan menggunakan tanda pengenal instansi, (4) Menggunakan dan memelihara bahan-bahan dan alat-alat perlengkapan kantor dengan penuh hati-hati, (5) Bekerja dengan mengikuti cara-cara bekerja yang telah ditentukan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator disiplin kerja adalah tepat waktu, taat terhadap peraturan yang berlaku dan bertanggung jawab. Secara lebih rinci masing-masing indikator tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tepat waktu

Sastrohadiwiryo (2005:291) berpendapat bahwa frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka semakin tinggi pula disiplin kerja yang dimilikinya. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Anaroga (2009:47) seorang pekerja yang berdisiplin tinggi, masuk kerja tepat pada waktunya, demikian pula pulang tepat waktu, dan selalutaat pada tata tertib. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tepat waktu merupakan sikap seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan waktu dan aturan yang telah ditentukan sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan baik dan benar. Taat terhadap peraturan yang berlaku.

Sastrohadiwiryo (2005:291) berpendapat bahwa ketaatan pada peraturan, dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran saat bekerja. Rivai (2005:291) juga berpendapat bahwa karyawan yang taat pada peraturan tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008) patuh adalah suka menuruti perintah, taat pada perintah. Sedangkan kepatuhan adalah perilaku yang sesuai dengan aturan dan berdisiplin.

Jadi dapat dikatakan bahwa seseorang yang taat terhadap peraturan yang berlaku memiliki sikap kepatuhan yang tinggi serta patuh terhadap segala ketentuan-ketentuan yang ada dan selalumengikuti pedoman kerja yang telah ditetapkan.

2. Tanggung jawab

Masalah tanggung jawab merupakan syarat utama dalam mencapai tujuan organisasi. Hasibuan (2001:70) menyatakan bahwa tanggung jawab adalah keharusan untuk melakukan semua kewajiban atau tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sebagai akibat dari wewenang yang diterima atau dimilikinya.

Menurut Kamus Bahasa Indonesia Tanggung jawab adalah suatu kewajiban dalam memikul, menanggung segala sesuatunya, dan menanggung akibatnya dari segala perbuatan maupun kegiatan yang dilakukan dalam menjalankan tugasnya.

Jadi dapat dikatakan bahwa seseorang yang bertanggung jawab adalah orang yang bisa menanggung segala akibatbahkan berani mengambil resiko atas perbuatan yang dilakukannya.

Adapun kriteria disiplin dalam kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator yaitu (Sihotang, 2015:7) :

- 1) Disiplin waktu merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi, kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, pegawai melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar
- 2) Disiplin peraturan ataupun tata tertip yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dicapai dengan baik.
- 3) Disiplin tanggungjawab merupakan penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang pegawai.

c. Jenis-Jenis Disiplin

1) Disiplin Preventif

Kegiatan manajemen yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokok dan disiplin diri diantara para karyawan.

Disiplin preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku

yang diinginkan dan setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif.

Manajemen mempunyai tanggungjawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin Preventif dimana berbagai standar diketahui dan dipahami, sehingga jika para karyawan standar apa yang dicapai, mereka cenderung menjadi salah arah. Disamping itu, manajemen hendaknya menetapkan standar secara positif bukan secara negatif.

2) Disiplin Korektif

Kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Sasaran pokok dan kegiatan ini adalah untuk memperbaiki pelanggaran, untuk menghalangi para pegawai lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa dan untuk menjaga berbagai standar kelompok yang tetap konsisten dan efektif.

Kegiatan disiplin yang korektif sering berupa hukuman yang disebut tindakan pendisiplinan. Agar tindakan pendisiplinan akan efektif maka penerapannya harus konsisten, karena konsisten adalah kegiatan dan keadilan. Disiplin korektif merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan dan dan mencoba untuk menghindari penyimpangan lebih lanjut.

Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan, misalnya tindakan pendisiplinan berupa peringatan atau skorsing, sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya bersifat positif, mendidik, dan mengkoreksi, bukan tindakan yang negatif menjatuhkan karyawan yang berbuat salah.

Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan diwaktu mendatang bukan menghukum kegiatan di masa lalu,

pendekatan negatif yang bersifat menghukum biasanya mempunyai pengaruh sampingan yang merugikan.

3) Disiplin Progresif

Disiplin progresif berarti memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang, dengan tujuan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum sebelum hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

Disiplin progresif juga memungkinkan atasan langsung untuk membantu pegawai memperbaiki kesalahan dengan memberikan teguran secara lisan, ataupun tertulis dan lebih dari itu memberikan skorsing dan memberikan pekerjaan mulai satu sampai tiga hari atau menurunkan pangkatnya atau demosi dan jika tidak ada perubahan maka dilakukan proses pemecatan.

Dengan demikian tindakan pendisiplinan selalu atas dasar tingkat berat atau kerasnya hukuman dan untuk pelanggaran serius tertentu biasanya dikecualikan dan disiplin progresif.

d. Teori Tenaga Kependidikan

Berdasarkan pada bunyi pasal 1 (5) dan (6) Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003 bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lainnya yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan (Rugaiyah, 2011:79).

Jadi tenaga kependidikan ini adalah anggota masyarakat sekolah yang membantu keberlangsungan dan yang menunjang pelaksanaan pendidikan di sekolah tersebut.

e. Jenis-Jenis Tenaga Kependidikan

UUSPN menjelaskan secara relatif terbatas (*ekspisit*) tentang jenis-jenis tenaga kependidikan dan bukan menyangkut persyaratan

dan tugas pokok atau fungsi yang diemban mereka. Artinya untuk beberapa jenis tenaga kependidikan lainnya tidaklah dikemukakan secara eksplisit sehingga pada masa yang akan datang pengenalan masyarakat atas keberadaan berbagai jenis tenaga kependidikan ini akan semakin berkembang karena memang desakan kebutuhan itu sendiri (Yetti Heryati, 2014:60).

Tabel 2.1 Jenis-Jenis Tenaga Kependidikan untuk Lingkungan Departemen Pendidikan Nasional

Status Ketenagaan	Tempat Kerja Disekolah	Tempat Kerja Diluar Sekolah
Tenaga Struktural	Kepala sejkah Wakil Kepala Sekolah ➤ Urusan Kurikulum ➤ Urusan Kesiswaan ➤ Urusan Sarana dan Prasarana ➤ Urusan Pelayanan Khusus	➤ Pusat: Menteri, Sekjen, Dirjen ➤ Wilayah: Ka. Kanwil: Kormin: Kepala bidang ➤ Daerah: Kakandepdiknas, Kab./Kec.: Kasi
Tenaga Fungsional	➤ Guru ➤ Pembimbing ➤ Pengembangan Kurikulum, Teknologi Pendidikan ➤ Pengembangan Tes ➤ Pustakawan	➤ Penilik ➤ Pengawas ➤ Tutor & Fasilitator ➤ Pengembangan pendidikan
Tenaga Teknis	➤ Labor ➤ Teknis Sumber Belajar ➤ Pelatih (Olahraga): Kesenian, Keterampilan	➤ Teknisi, Sumber Belajar/Sanggar Belajar ➤ Petugas TU

Sumber: Diknas (2009)

Tenaga kependidikan merupakan hasil analisis jabatan yang dibutuhkan oleh satuan sekolah atau satuan organisasi yang lebih luas. Sejalan dengan UU No 22 tahun 1999, tentang Pemerintahan Daerah dan PP No. 25 tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provinsi sebagai Daerah Otonomi, maka jenis-jenis tenaga kependidikan dapat bervariasi sesuai kebutuhan organisasi yang bersangkutan (Yetti Heryati, 2014:63).

f. Tugas Tenaga Kependidikan

Dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya, sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Dalam Pasal 39 (1) dinyatakan bahwa:

“Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan”.

1) Kepala Sekolah

Kepala sekolah bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan penyelenggaraan tenaga kependidikan di sekolahnya, baik kedalam maupun keluar, yaitu dengan melaksanakan segala kebijaksanaannya, peraturan dan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh lembaga yang lebih tinggi.

2) Wakil Urusan Kurikulum

Wakil urusan kurikulum bertanggung jawab membantu kepala sekolah dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan kurikulum dan proses belajar mengajar.

3) Wakil Urusan Kesiswaan

Wakil urusan kesiswaan bertanggung jawab membantu kepala sekolah dalam penyelenggaraan kegiatan kesiswaan dan ekstra kurikuler.

4) Wakil Urusan Sarana dan Prasarana

Wakil urusan sarana dan prasarana bertanggung jawab atas kegiatan inventaris pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana serta keuangan sekolah.

5) Wakil Urusan Pelayanan Khusus

Wakil urusan pelayanan khusus bertanggung jawab membantu kepala sekolah dalam penyelenggaraan pelayanan-pelayanan khusus, seperti hubungan masyarakat, bimbingan dan penyuluhan, usaha kesehatan sekolah, dan perpustakaan sekolah.

6) Pengembangan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program-program pengembangan kurikulum dan pengembangan kurikulum dan pengembangan alat bantu pengajar.

7) Pengembangan Tes

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program-program pengembangan alat pengukuran dan evaluasi kegiatan-kegiatan belajar dan kepribadian peserta didik.

8) Pustakawan

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program kegiatan pengelolaan perpustakaan sekolah.

9) Laboran

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program kegiatan pengelolaan laboratorium di sekolah.

10) Teknisi Sumber Belajar

Bertanggung jawab atas pengelolaan dan pemberian bantuan teknis sumber-sumber belajar bagi kepentingan belajar peserta didik dan pengajaran guru.

11) Pelatih

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program-program kegiatan latihan seperti, olahraga, kesenian keterampilan yang diselenggarakan.

12) Petugas TataUsaha

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan program-program kegiatan-kegiatan dan pelayanan administratif dan teknis operasional pendidikan di sekolah (Yetti Heryati, 2014:64).

g. Peraturan Tentang Disiplin Kerja Pegawai

Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil pasal 1 ayat (1) menyatakan bahwa disiplin pegawai negeri sipil adalah kesanggupan pegawai negeri sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin (Makawimbang, 2012:209).

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin Pegawai negeri sipil

- 2) Pasal 3 kewajiban setiap PNS
 - a) Mengucapkan janji/sumpah PNS
 - b) Mengucapkan janji/sumpah jabatan
 - c) Setia dan taat sepenuhnya kepada pancasila, UUD tahun 1945, Negara Kesatuan RI dan Pemerintah
 - d) Menaati segala ketentuan peraturan perundang undangan
 - e) Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggungjawab
 - f) Menjunjung tinggi kehormatan Negara, Pemerintah dan martabat PNS
 - g) Mengutamakan kepentingan Negara
 - h) Memegang rahasia jabatan yang sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan
 - i) Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan negara
 - j) Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang membahayakan atau merugikan

negara atau pemerintah terutama bidang keamanan, keuangan dan materil

- k) Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja
 - l) Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan
 - m) Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya
 - n) Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat
 - o) Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugasnya
 - p) Memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karir, dan
 - q) Menaati peraturan kedisiplinan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang
- 3) Pasal 4 larangan setiap PNS:
- a) Menyalahgunakan wewenang
 - b) Menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain
 - c) Tanpa izin pemerintah menjadi pegawai atau pekerja untuk negara lain atau lembaga atau organisasi internasional
 - d) Bekerja pada perusahaan asing, konsultan asing atau lembaga swadaya masyarakat asing
 - e) Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan atau meminjamkan barang-barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen atau surat berharga milik negara secara tidak sah
 - f) Melakukan kegiatan bersama atasan, teman sejawat, bawahan atau orang lain didalam maupun diluar lingkungan kerja dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung maupun tidak langsung dengan dalih apapun untuk diangkat dalam jabatan

- g) Memberi atau menyanggupi sesuatu kepada siapapun baik secara langsung maupun tidak langsung dengan dalih apapun untuk diangkat dalam jabatan
- h) Menerima hadiah atau sesuatu pemberian apa saja dari siapapun juga yang berhubungan dengan jabatan atau pekerjaan
- i) Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahan
- j) Melakukan sesuatu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan yang dapat menghalang atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani
- k) Menghalangi berjalannya tugas kedinasan
- l) Memberi dukungan kepada presiden/wakil presiden, DPR, DPRD dengan cara:
 - (1) Ikut serta sebagai pelaksana kampanye
 - (2) Menjadi peserta kampanye dengan menggunakan atribur partai atau atribut PNS
 - (3) Sebagai peserta kampaye dengan mengerahkan PNS lain,dan
 - (4) Sebagai peserta kampanye dengan menggunakan fasilitas Negara

h. Strategi Dalam Membina Disiplin Kerja Tenaga kependidikan

Dalam membina seorang karyawan,tentu si pembina mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan orang yang dibinanya. Kelebihan-kelebihan tersebut antara lain:

1) Menguasai Seluruh Pekerjaan

Seorang pemimpin merupakan orang yang dituakan dalam unit kerjanya, walaupun usianya mungkin saja lebih muda dari salah seorang bawahannya, atau mempunyai masa kerja masih muda. Namun, ia perlu sedikit kelebihan dibandingkan dengan bawahan yang akan dibinanya. Yang paling utama adalah ia harus menguasai seluk-beluk pekerjaan,

minimal secara garis besar sehingga ia akan berhasil menggerakkan para bawahan untuk bekerja.

2) Mampu Berkomunikasi dengan Baik

Pemimpin yang berkemampuan untuk berkomunikasi menyampaikan perintah, penjelasan, pengarahan, tentang cara-cara melaksanakan pekerjaan, akan berhasil tugasnya dalam menggerakkan bawahan, sesuai dengan yang dikehendaknya. Pandai berkomunikasi ini mempunyai arti yang luas, ia akan mencakup komunikasi dua arah,

Menyampaikan intruksi lebih jelas dan rinci, supaya dipahami oleh bawahan, dan juga menangkap apa kesulitan dan hambatan-hambatan, pekerjaan yang disampaikan oleh bawahan.

Untuk itu agar kepemimpinannya dihormati, diikuti dan dihargai oleh bawahannya maka yang bersangkutan harus pula mendengarkan keluhan-keluhan bawahan, kesulitan yang dialami mereka dalam pekerjaan.

3) Memiliki Jiwa Kebapakan

Seseorang pemimpin yang ingin berhasil dalam tugasnya perlu mempunyai jiwa kebabakan (*paternalistic*) sehingga ia akan mudah menjadi panutan bawahannya.

Namun demikian, sifat-sifat kebabakan ini, tidaklah berarti harus mempunyai usia yang lebih tua dari bawahannya. Yang kita maksud dengan sifat-sifat kebabakan ini adalah pola pikirnya, sikap pribadinya dan kewibawaanya yang lebih matang dibandingkan dengan bawahannya.

4) Dapat Memberi Keteladanan

Para karyawan akan selalu melihat dan menyaksikan perbuatan pimpinannya setiap hari. Dan tidak jarang, bahwa perbuatan pimpinan tersebut ditiru, dicontoh mereka, tidak terbatas apakah perbuatan itu baik atau buruk.

5) Berani Mengambil Keputusan

Melakukan kegiatan pembinaan SDM merupakan suatu pekerjaan untuk merubah sikap dan keyakinan orang untuk berbuat sesuatu yang baru, yang selama ini belum menjadi kebiasaan baginya, salah satu tugas pemimpin adalah membina bawahan dan untuk itu ia akan berhadapan dengan ketentuan dan aturan-aturan yang ditegakkan dalam unit kerjanya. (I komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I wayan Mudiarta utama, 2012:133).

Sumidjo (1999:122) mengemukakan bahwa kepala sekolah harus menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, antara lain:

1) Pembinaan Mental.

Membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, secara proporsional dan profesional

2) Pembinaan Moral.

Membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan.

3) Pembinaan Fisik.

Membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah. Kepala sekolah harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga.

4) Pembinaan Artistik.

Membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Callahan and Clark, (1988:161) mengemukakan bahwa Kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri (self-discipline). Dalam kaitan ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut:

- 4) Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya.
- 5) Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya.
- 6) Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat.

Lebih lanjut dikemukakan pentingnya disiplin untuk menanamkan:

- 1) *Respect for authority* (rasa hormat terhadap kewenangan).
- 2) *Co- operative effort* (upaya untuk menanamkan kerja sama).
- 3) *The need for organization* (kebutuhan untuk berorganisasi).
- 4) *Respect for others* (rasa hormat terhadap orang lain)
(E.Mulyasa. 2005:141)

Suatu peningkatan produktifitas kerja tenaga kependidikan perlu dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu dalam membina disiplin kerja tenaga kependidikan perlu berpedoman pada hal tersebut , yakni dari, oleh dan untuk tenaga kependidikan.

B. Penelitian Relevan

1. Penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Vivi Rusmawati (2013) yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru”. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif,

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang peran kepemimpinan kepala sekolah. Namun perbedaannya adalah pada penelitian yang dilakukan oleh Vivi Rusmawati adalah disiplin kerja guru,

sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti adalah tentang disiplin kerja tenaga kependidikan.

2. Selain dari penelitian Vivi Rusmawati juga ada penelitian relevan lainnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Alimudin (2010) yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor* Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru”. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan menggunakan perhitungan statistik.

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang peran kepala sekolah, namun perbedaannya adalah pada penelitian yang dilakukan oleh Alimudin adalah hanya mengkaji tentang peran kepala sekolah sebagai *supervisor*. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti membahas seluruh peran kepemimpinan kepala sekolah, kemudian disisi lain yang menjadi perbedaan adalah metode penelitian, yang mana penelitian yang dilakukan oleh Alimudin adalah metode penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti adalah metode penelitian deskriptif kualitatif.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif kualitatif, yaitu suatu penelitian yang mengungkapkan serta menggambarkan kejadian yang terjadi di lapangan sebagaimana adanya di lokasi penelitian ini dilakukan.

Jadi dalam penelitian ini penulis mencoba untuk menggambarkan dan memaparkan tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan di SMPN 2 Pasie Laweh Kec. Sungai Tarab.

B. Metode Penelitian

Metode yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Metode ini merupakan bentuk metode yang digunakan apabila ingin memahami suatu fenomena yang terjadi dalam sekolah SMPN 2 Pasie Laweh Kec. Sungai Tarab, untuk mendapatkan gambaran yang dapat menjelaskan fenomena tersebut, kemudian mendeskripsikan hasil temuan di lapangan ke dalam bentuk tulisan.

Dalam hal ini peneliti berusaha untuk mengambil data dalam suasana yang wajar dan tanpa memanipulasi/merekayasa situasi, sehingga data yang diperoleh akan memenuhi validitas data yang diperlukan. Upaya untuk memperoleh data yang valid sesuai dengan fokus kajian

Penggalian informasi secara mendalam, menyeluruh dan lengkap dari masing-masing subjek penelitian akan memberikan hasil penelitian kualitatif. Penggunaan pendekatan kualitatif didasari oleh pemikiran bahwa pendekatan tersebut memiliki kesesuaian dengan fokus penelitian.

Penggunaan metode deskriptif dengan paradigma kualitatif diharapkan dapat memperoleh gambaran yang jelas dan mendalam tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan di SMPN 2 Pasie Laweh Kec. Sungai Tarab.

C. Tempat Penelitian & Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMPN 2 Sungai Tarab yang terletak di jorong Pasie Laweh Kec. Sungai Tarab, Kabupaten Tanah Datar. Sedangkan waktu penelitian dimulai dari bulan 7 Oktober 2016 sampai dengan 29 September 2017.

D. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri sehingga peneliti harus di validasi. Yang mana validasi terhadap peneliti meliputi: pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti baik secara akademik maupun logikanya (Sugiyono, 2009:305)

Dalam menentukan instrumen penelitian, peneliti akan menetapkan fokus penelitian, peneliti akan memilih informan sebagai sumber data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuan yang telah peneliti lakukan di SMPN 2 Sungai Tarab.

E. Sumber Data

Sumber data Menurut Kamus Besar Indonesia diartikan dengan “orang yang memberikan informasi”. Sedangkan Sumber data dalam penelitian diartikan dengan orang-orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi situasi dan kondisi latar penelitian.

Berdasarkan pengertian diatas, Sumber data yang penulis jadikan sebagai Sumber data kunci utama adalah kepala sekolah SMPN 2 Sungai Tarab, alasannya adalah karena aspek yang digali merupakan perana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan, dan Sumber data pendukung adalah tenaga kependidikan yang ada di SMPN 2 Sungai Tarab.

Adapun Sumber data pendukung lainnya adalah:

1. Tenaga kependidikan
2. Wakil kepala sekolah
3. Komite
- 4.

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data diantaranya.

1. Observasi

Dalam tahap observasi ini, peneliti menggunakan bentuk observasi terlibat (*participant observation*), yang dimaksud dengan observasi terlibat ini bahwa peneliti ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang diamati. Caranya peneliti datang ke lokasi penelitian, tinggal ditempat tersebut untuk jangka waktu tertentu, mempelajari bahasa, dialog setempat, kemudian berpartisipasi dalam kegiatan sehari-hari sambil melakukan observasi, setelah itu peneliti mengumpulkan data menggunakan alat tulis seperti buku, pena. Alat-alat ini digunakan untuk mencatat dan mendokumentasikan objek yang diamati. Kegiatan observasi ini peneliti dilakukan dengan hadir langsung di lokasi penelitian, di SMPN 2 Sungai Tarab.

2. Wawancara

Wawancara yang peneliti lakukan adalah wawancara semi terstruktur, dimana dalam pelaksanaannya wawancara ini dilaksanakan lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang di wawancara akan diminta pendapatnya, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan informan (Sugiyono, 2014:387)

Lincon dan Guba dalam Faisal (1992) mengemukakan terdapat tujuh langkah dalam menggunakan wawancara untuk mengumpulkan data dalam penelitian kualitatif, antara lain:

- a. Menetapkan kepada siapa wawancara dilakukan
- b. Menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan
- c. Mengawali atau membuka alur wawancara

- d. Melangsungkan alur wawancara
- e. Mengkonfirmasi hasil wawancara dan mengakhirinya
- f. Menuliskan wawancara kedalam catatan lapangan
- g. Menindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu, mencari catatan data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, gambar, keterangan, surat kabar, majalah, notulen rapat, legger, agenda rapat, dan lain-lainnya. Metode dokumentasi ini peneliti gunakan untuk memperoleh data mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan di SMPN 2 Sungai Tarab.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai dilapangan. Dalam hal ini Nasution (1998) menyatakan "analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah", sebelum terjun kelapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Namun dalam penelitian ini analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.

Langkah-langkah teknik analisis data menurut Miles & Huberman dalam Sugiyono (2007):

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan.

Mereduksi data berari merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Reduksi data merupakan proses berfikir yang memerlukan kecerdasan dan keluasan serta kedalaman wawasan yang tinggi. Dari penjelasan diatas, peneliti akan mereduksi data yang kegiatannya meliputi:

- a. Peneliti akan melakukan proses pemilihan data atas dasar tingkat relevansi dan kaitannya dengan setiap kelompok data.
- b. Peneliti akan melakukan penyusunan data dalam satuan-satuan jenis.
- c. Peneliti akan membuat koding data sesuai dengan kisi-kisi kerja penelitian.

2. Penyajian Data

Dalam penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dalam penyajian data tersebut akan semakin mudah dipahami.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menyajikan data berupa teks yang bersifat naratif, maka dapat memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi, sehingga peneliti dapat merencanakan kerja selanjutnya.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

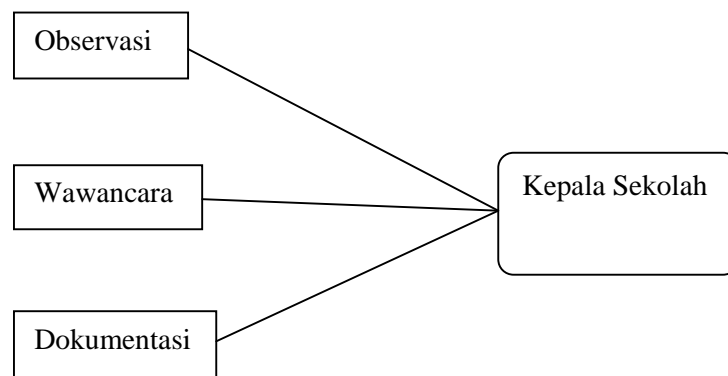
Langkah ketiga dalam analisis kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya, tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh buku-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan yang kredibel.

H. Teknik Keabsahan data

Keabsahan data pada penelitian ini menggunakan analisis kualitatif. Data yang dinyatakan absah apabila memiliki derajat keterpercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferbility*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*) (Djama'an Satori & Aan Komariah, 2011:164).

Uji keabsahan data yang digunakan pada penelitian ini adalah derajat kepercayaan (*credibility*) dan teknik yang digunakan adalah triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah dikumpulkan (Sugiyono, 2014:397).



Gambar 3.1 Teknik Triangulasi

Triangulasi (penggabungan) data yang penulis maksud adalah untuk membandingkan data yang didapatkan di SMPN 2 Sungai Tarab, yaitu melalui sumber data primer dan sumber data skunder dengan menggabungkan data dari hasil data observasi, hasil data wawancara dan data dokumentasi. Dengan demikian penulis dapat mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan di SMPN 2 Sungai Tarab.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum Penelitian

Setelah melakukan pengumpulan data dilapangan, dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi, peneliti dapat mendeskripsikan beberapa fakta dilapangan untuk menggambarkan hasil penelitian ,adalah sebagai berikut:

1. Deskripsi Profil Tempat Penelitian

- | | | |
|----|-----------------------|--|
| a. | Nama Sekolah | : SMP Negeri 2 Sungai Tarab |
| b. | NSS/NSM/NDS | : 201080704011 |
| c. | Tahun Berdiri | : 1964 |
| d. | Tahun Beroperasi | : 1967 |
| e. | Status Sekolah | : Negeri |
| f. | Status Kepemilikan | |
| | 1) Tanah | : Hak Milik |
| | 2) Gedung | : Hak Milik |
| | 3) Peralatan | : Hak Milik |
| | 4) Luas Tanah | : 2.330 m ² |
| g. | Alamat | : Jl. Pasir Lawas Jorong Babussalam
Kecamatan Sungai Tarab Kabupaten
Tanah Datar |
| h. | Kode Pos | : 27261 |
| i. | Email | : smpn2sungaitarab@yahoo.co.id |
| j. | Telp | : (0752) 579172 |
| k. | Kecamatan | : Sungai Tarab |
| l. | Propinsi | : Sumatera Barat |
| m. | Jarak dari Pusat Kota | : 8 km |
| n. | Jumlah siswa | : 189 |
| o. | Jumlah guru | : 20 orang |
| p. | Jumlah Karyawan | : 5 orang |

2. Sejarah SMPN 2 Sungai Tarab

SMP Negeri 2 Sungai Tarab Kabupaten Tanah Datar terletak di jorong Babussalam Nagari Pasie Laweh Kecamatan Sungai Tarab Kabupaten Tanah Datar, berjarak 8 Km dari pusat kota kabupaten. didirikan sejak tahun 1964, dan pada tahun itu juga SMP Negeri 2 Sungai Tarab mulai beroperasi dengan nama ST dan tahun 1979 berubah menjadi SMP 2 Pasie Laweh, dengan luas tanah 2.230 m² dan luas bangunan 1.326 m². SMP Negeri Sungai Tarab ini sudah memiliki sertifikat tanah dengan hak milik, dan semua ini didukung oleh masyarakat setempat. SMP Negeri 2 Sungai Tarab memiliki 9 ruang belajar, 1 ruang kepala sekolah, ruang majelis guru, ruang tata usaha, 1 Labor IPA, perpustakaan, labor bahasa, ruang TIK, ruang BK dan Mushallah dan timbaha WC siswa dan WC guru.

3. Visi dan Misi SMPN 2 Sungai Tarab

Visi : “ Cerdas, Trampil dan Berbudaya serta Berwawasan Lingkungan berdasarkan Imtaq dan Ipteks”

Misi :

- a) Mewujudkan peningkatan kemampuan akademik dan non akademik yang sesuai dengan kebutuhan siswa
- b) Melaksanakan pembinaan ekstrakurikuler sesuai dengan minat dan bakat peserta didik.
- c) Menciptakan suasana belajar yang kondusif dengan pemanfaatan sarana belajar yang maksimal
- d) Mewujudkan iklim belajar yang berbudaya dan islami
- e) Mewujudkan budaya disiplin, jujur, santun, tanggung jawab bagi seluruh warga sekolah
- f) Mewujudkan pendidikan yang berwawasan lingkungan
- g) Meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga pendidikan secara berkelanjutan
- h) Mewujudkan peningkatan kemampuan pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik dalam pemanfaatan IT.

Tabel 4.1 Jumlah Siswa

JUMLAH SISWA																		JUMLA H	
Kelas VII						Kelas VIII						Kelas IX							
A		B		C		A		B		C		A		B		C			
L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P
1	9	12	8	11	9	1	12	14	10	11	1	9	1	9	1	9	11	97	92
1						2					0		1		1				
20		20		20		24		24		21		20		20		20		189	

Tabel4.2 Tenaga Pendidik (Guru)

NO	NAMA	NIP	L/P
1	Menul Satria, M.Pd	19660805 199412 1 002	L
2	M. Yusuf, S.Pd	19620531 198403 1 005	L
3	Nazwar Nain, S.Pd	19590110 198003 1 004	L
4	Mukhlis	19580906 198303 1 002	L
5	Ispenderita, S.Ag	19620101 198703 2 008	P
6	Ermisal, S.Ag	19611021 198703 2 002	P
7	Rahmadeni, S.Pd	19650121 198903 2 004	P
8	Darmayulis, S.Pd	19601010 198301 2 004	P
9	Elfrianti Tanjung	19630331 198512 2 001	P
10	Dra.Hj.Elli Maryetti	19600323 198103 2 006	P
11	Wirdaningsih	19540324 198512 2 001	P
12	Edli Miardy	19660801 199103 1 003	L
13	Wirda	19690122 199103 2 004	P
14	Sabariah	19620110 198512 2 001	P
15	Wismaini	19660512 199003 2 001	P
16	Zul Admi	19690617 199512 1 001	L
17	Elwirda	19671207 199412 2 001	P
18	Ermayenti	19731224 200501 2 007	P
19	Endang Asiyani, S.Kom	19821025 201101 2 010	P
20	Desi Angraini		P

Tabel 4.3 Tenaga Kependidikan

NO	NAMA	NIP	L/P	JABATAN
1	NELIZARWATI	19601228 198602 2 002	P	Kaur TU
2	ANNEL SURYANTI	197201102014062004	P	Operator
3	EKA FITRI	-	P	Staf TU
4	APRIZAL YAKUB	-	L	Penjaga Sekolah
5	MAIDEL FITRIYANI	-	P	Staf TU

Tabel 4.4 Sarana dan Prasarana

No	Jenis Sarana	Jumlah Ruang
A	Ruang Pembelajaran Umum	
1.	Ruang Kelas	9
2.	Ruang Lab. IPA	1
3.	Ruang Lab. Komputer	1
4.	Ruang Perpustakaan	1
B	Ruang Penunjang	
1.	Ruang Kepala Sekolah	1
2.	Ruang Guru	1
3.	Ruang Pelayanan Administrasi (TU)	1
4.	Toilet	1
5.	Ruang UKS	1

B. Temuan Khusus Penelitian

Berikut adalah deskripsi data hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 2 Sungai Tarab.

1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator

Pendidik adalah orang yang mendidik, sedangkan mendidik diartikan orang yang memberikan pengajaran mengenai akhlak, dan kecerdasan pikiran. Sehingga pendidik dapat diartikan sebagai proses perubahan sikap dan tingkah laku seseorang atau sekelompok orang dalam usaha pendewasaan.

Kepala sekolah adalah orang yang mampu menjadi panutan atau contoh untuk bawahannya. Sebagai seorang kepala sekolah yang berperan sebagai seorang pendidik, maka kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan mental, moral, fisik dan segala hal yang mampu membangkitkan semangat kerja.

Ada dua hal pokok yang perlu diperhatikan kepala sekolah sebagai pendidik, yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan dan bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan.

Selain itu sebagai seorang pendidik atau *educator* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan suasana sekolah yang kondusif, memberikan motivasi kepada warga sekolah, serta mampu memberikan penugasan dan tanggungjawab kepada pegawainya sesuai keahlian masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa pegawai staf TU, komite, menyatakan bahwasanya dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan kepala sekolah melakukan berbagai macam usaha seperti, membagi tugas sesuai keahlian masing-masing, memberikan berbagai motivasi,

memberikan kebebasan dalam melakukan tugas, serta memberikan berbagai pembinaan melalui evaluasi setiap minggunya.

Sumidjo (1999:122) mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam defenisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana pendidikan itu dilaksanakan. (E.Mulyasa, 2005:99).

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada bapak Menul Satria, M.Pd juga menyatakan bahwasanya sebagai seorang pendidik untuk meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan maka kepala sekolah harus mampu memberikan kebebasan kepada pegawainya agar dapat bertanggung jawab dan agar tidak datangnya kejenuhan pada diri tenaga kependidikan tersebut. Sebagaimana yang diungkapkannya,

“Untuk melakukannya dan meningkatkan kedisiplinan kinerja tenaga kependidikan itu sulit, cuma untuk mendisiplinan sudah ada aturannya pada kode etik. Namun yang dilaksanakan di sekolah di musyawarahkan lagi apa saja yang mungkin bisa dilakukannya, karna yang membuatnya itu warga sekolah itu sendiri, yang dibuat pada saat lokal karya. Kepala sekolah hanya mengesahkan dan mengawasinya saja lagi. Lokal karya yang dilakukan setiap tahun, dan setiap tahun itu selalu direvisi, kalau semisal nya adalah hal yang mau ditambah atau dikurangi sekiranya tidak dapat menjalankan aturan tersebut. Sesuai apa tidak pada kondisi pada saat itu” (Wawancara, 24 Agustus 2017).

Selain kepala sekolah, hal yang sama juga dikatakan oleh Nelizarwati (Kaur TU),

“Hal yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja dapat dibilang sederhana, namun sulit untuk melakukannya. Karna segala hal peraturan yang dibuat itu berasal dari musyawarah bersama warga masyarakat yang ada disekolah, dan menurut prinsip kerjanya dari kita untuk kita, dan

peraturan itu berlaku selama tidak menyimpang dari aturan kode etik yang sudah ada”.

Jadi dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan bahwasanya sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi kepada warga sekolah, serta mampu memberikan penugasan dan tanggungjawab kepada pegawainya sesuai keahlian masing-masing.

2. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Manager*

Peran dan fungsi kepala sekolah sebagai *manager* adalah harus memiliki strategi yang tepat, untuk memberdayakan tenaga kependidikan agar menyatu dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan, dengan melakukan kerjasama.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manejer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan dan meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang kegiatan sekolah. (E.Mulyasa.2005:103)

Begitupula halnya yang terjadi di SMP Negeri 2 Sungai Tarab, kepala sekolah Bapak Manul Satria, M.Pd dalam merumuskan peraturan yang dilaksanakan disekolah beliau memusyawarahkan segala hal yang mungkin bisa dilakukan oleh masyarakat sekolah tersebut, namun tidak menyimpang dari aturan kode etik yang sudah ada. Kemudian tidak lupa pula dalam melakukan evaluasi, yang dilakukan sekali dalam seminggu dari hasil pengawasan yang telah dilakukan, semisal kalau masih ada sekiranya yang perlu diperbaiki dan atau dibenahi dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Manul Satria, M.Pd,

“cara merumuskan peraturan dan untuk mendisiplinan sudah ada aturannya pada kode etik. Namun yang dilaksanakan di sekolah di musyawarahkan lagi apa saja yang mungkin bisa dilakukannya, karna yang membuatnya itu warga sekolah itu sendiri” (wawancara, 28 Agustus 2017).

Dalam bagaimana cara mengevaluasi dijelaskan oleh Bapak

Manul Satria, M.Pd. :

“ Dalam mengevaluasi disiplin kerja, biasanya pada masing-masing kegiatan yang diadakan. Pada saat *breafing* ataupun rapat selalu dibahas, namun tidak disebutkan siapa yang melanggar. Namun evaluasinya secara umum, yang dilakukan setiap minggu. Mengevaluasinya seperti evaluasi KBN, evaluasi kegiatan guru, evaluasi kegiatan siswa dll” (wawancara, 28 Agustus 2017).

Hal yang senada juga diungkapkan oleh Amrizal Siry,

S.Ag.(Komite):

“Dalam mengevaluasi disiplin kerja, biasanya dilakukan pada masing-masing kegiatan yang diadakan. Pada saat *breafing* atau rapat. Namun apabila ada salah seorang pegawai yang melakukan pelanggaran, ketika evaluasi dilaksanakan, pegawai yang melakukan pelanggaran tidak akan disebut nama orangnya, dan evaluasi dilaksanakan secara umum setiap minggunya”.

Sedang strategi yang digunakan dalam memberdayakan tenaga kependidikan dengan melakukan kerja sama atau kooperatif, maksudnya adalah kepala sekolah lebih mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dengan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan.

Maka dari hasil penelitian yang didapatkan peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan adalah dengan menggunakan strategi yang tepat, dengan melakukan kerjasama, memberikan kesempatan kepada

tenaga kependidikan dalam meningkatkan profesi, kemudian mengikut sertakan tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan, dan menggunakan musyawarah dalam mengambil serta menggunakan suatu keputusan atau peraturan.

3. Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Administrator adalah seseorang yang melaksanakan tugas administrasi dalam pencapaian suatu tujuan. Sebagai seorang administrator kepala sekolah harus memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh dokumen dan atau arsip sekolah.

Seorang kepala sekolah harus mampu menerapkan kemampuannya dalam tugas-tugas operasionalnya, yaitu kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling, kemampuan mengelola administrasi ketenagaan, kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana, serta mengelola administrasi kearsipan, dan lain-lain. (E.Mulyasa, 2005:107)

Dari hasil wawancara yang dilakukan bersama Kepala sekolah yang diungkapkan oleh Bapak Menul Satria, M. Pd.:

“mengelola administrasi itu harus saya lakukan, akan tetapi tidak seluruhnya saya melakukannya, hanya yang tertentu saja, seperti membuat laporan supervisi, keuangan sekolah.

Kemudian, dari hasil wawancara yang dilakukan bersama seluruh staf TU, wakil kepek dan komite diperoleh informasi bahwasanya kepala sekolah ikut mengelola administrasi yang ada disekolah. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Wirda, s.Pd.Ing,

“kalau masalah ikut mengelola itu sudah semestinya, karna ada beberapa kegiatan yang tidak dapat dilakukan oleh TU maka kepala sekolah ikut ambil andil didalamnya. Contohnya membuat laporan supervisi” (wawancara, 20 September 2017).

Dari hasil penelitian yang dilakukan di SMP Negeri 2 Sungai Tarab, menunjukkan bahwa kepala sekolah ikut dan ambil andil dalam mengelola administrasi yang ada di sekolah dan menerapkan kemampuan dalam tugas operasionalnya , seperti dalam pengelolaan pembuatan laporan supervisi.

4. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*

Menurut N. A Ametembun (2007) menyatakan ada empat fungsi utama kepala sekolah sebagai seorang *supervisor* dalam bidang pendidikan adalah:

- a. Fungsi Penelitian.
- b. Fungsi penilaian.
- c. Fungsi perbaikan.
- d. Fungsi peningkatan.

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.

Supervisor adalah orang yang melakukan supervisi atau pengawasan terhadap suatu kinerja. Di sekolah yang menjadi *supervisor* adalah kepala sekolah.

Supervisi adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas kegiatan yang ada di sekolah, yaitu dalam bentuk pengawasan atau pengontrolan kepala sekolah secara terencana terhadap guru dan pegawai sekolah dengan cara memberikan dorongan dan bimbingan agar tercapainya tujuan sekolah.

Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan *supervisor* dalam membantu pekerjaan sehari-hari sekolah, agar dapat mempergunakan

pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik dari orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif (Asmendri, 2012:166).

Adapun supervisi yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 2 Sungai Tarab adalah dilakukan dengan pendekatan mitra atau kekeluargaan. Adapun pelaksanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin tenaga pendidikan adalah dengan melihat absen kehadiran, kemudian melihat dokumen atau program yang telah dibuat. Seperti ungkapan Aprizal Yakub yang menyatakan bahwa, :

“Bentuk pengawasan yang dilakukan yaitu melalui pendekatan kekeluargaan, seolah-olah orang yang sedang diawasi tidak merasakannya hanya dengan melihat dari kejauhan” (wawancara, 20 September 2017).

Kepala sekolah sebagai *supervisor* bertugas mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervise tersebut dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah, namun dalam system organisasi pendidikan modern diperlukan *supervisor* khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya (Mulyasa, 2004:111).

Kemudian ibuk Wirda, S.Pd.Ing dalam hasil wawancaranya juga menyatakan bahwa pengawasan yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan menggunakan pendekatan kekeluargaan atau demokratis. seperti ungkapannya sebagai berikut:

“kalau pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah bisa dibilang tidak terlihat secara langsung, karna pada prinsipnya pengawasan yang dilakukan berdasarkan kekeluargaan atau demokratis, dengan kata lain tidak seperti seorang bos terhadap bawahannya atau mandor”.(wawancara, 20 September 2017)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peran kepala sekolah sebagai supervisi dalam meningkatkan disiplin kinerja

tenaga kependidikan adalah melakukan pengawasan melalui pendekatan kekeluargaan atau demokratis.

5. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader*

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen yang paling penting di sekolah. Karena kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi yang berperan dalam mempengaruhi, memimbing, mendorong serta mengarahkan segala pihak yang berperan dalam mencapai tujuan yang ada di sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin tertinggi di sekolah. Karena kepala sekolah merupakan seorang yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur segala kegiatan dan bekerjasama dengan pihak lain untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Menurut Wahjosumijo (1999: 110) dalam buku Mulyasa mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan adminis- trasi dan pengawasan.

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan kepala sekolah menyatakan bahwa:

“Untuk melakukannya dan meningkatkan kedisiplinan kinerja tenaga kependidikan itu sulit, cuma untuk mendisiplinan sudah ada aturannya pada kode etik. Namun yang dilaksanakan di sekolah di musyawarahkan lagi apa saja yang mungkin bisa dilakukannya, karna yang membuatnya itu warga sekolah itu sendiri, yang dibuat pada saat lokal karya. Kepala sekolah hanya mengesahkan dan mengawasinya saja lagi. Lokal karya yang dilakukan setiap tahun, dan setiap tahun itu selalu direvisi, kalau semisalnya adal hal yang mau ditambah atau dikurangi sekiranya tidak dapat menjalankan aturan tersebut. Sesuai apa tidak

pada kondisi pada saat itu” (Wawancara, 24 Agustus 2017).

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan para tenaga kependidikan yang ada di sekolah didapatkan bahwa segala hal yang dirumuskan dan ketentuan yang ada disekolah didapatkan dari hasil rapat atau musyawarah. Yang didalam rapat tersebut sebagai seorang pemimpin tertinggi kepala sekolah mampu menerima kritikan atau saran dari bawahannya. Seperti yang diungkapkan oleh ibuk Nelizarwati tentang bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan,

“hal yang dilakukan kepala sekolah dalam hal meningkatkan disiplin kerja dapat dibilang sederhana namun sulit untuk melakukannya. Karna segala hal peraturan yang dibuat itu berasal dari hasil musyawarah bersama warga masyarakat yang ada disekolah. dan menurut prinsip kerjanya dari kita untuk kita, dan peraturan itu berlaku selama tidak menyimpang dari kode etik yang sudah ada”. (wawancara, 20 September 2017)

Dari hasil penelitian yang dilakukan didapatkan bahwasanya peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan adalah dengan cara mengambil dan membuat suatu peraturan didapatkan dari hasil musyawarah.

6. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Innovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalani hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah.

Inovasi adalah kemampuan dalam menggunakan keahlian dan kemampuan dalam melakukan atau mengembangkan suatu pekerjaan. Sedang *innovator* adalah orang yang mampu melakukan *inovasi*. Di sekolah kepala sekolah berperan sebagai *innovator*.

Sebagai seorang *innovator* kepala sekolah harus mampu mencari dan menemukan gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan dan menjadi teladan bagi seluruh tenaga kependidikan di sekolah. Selain itu kepala sekolah harus memiliki strategi dalam setiap tindakannya.

Adapun inovasi ataupun hal yang baru yang telah dilakukan kepala sekolah di SMP N 2 Sungai Tarab belum ada. Namun dalam pelaksanaannya kepala sekolah sudah mampu melakukan perbaikan mengenai kelengkapan sarana dan prasarana yang ada di sekolah, baik itu tentang kearsipan maupun dokumen- dokumen yang selama ini belum lengkap. Seperti ungkapan Amrizal Siri, S.Ag, yang menyatakan bahwa

“selama dua tahun ini kepala sekolah hanya menjalankan peraturan yang suda ada pada kepemimpinan sebelumnya. Adapun hal baru yang dilakukan itu hanya perubahan yang lebih baik dari yang sebelumnya”.Kalau pelaksanaannya, mungkin hanya melengkapi arsip atau dokumen-dokumen yang belum ada menjadi ada, kemudian sarana”.
(wawancara, 20 September 2017)

Kepala sekolah sebagai *innovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rational dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel (Mulyasa, 2004:118).

7. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Motivator*

Peran kepala sekolah sebagai *motivator* adalah memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan yang ada di sekolah, agar mampu menjalankan pekerjaan sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Dengan begitu seorang kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat agar mampu menarik semangat pegawai atau bawahannya.

Sebagai *motivator* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui (PSB) (Asmendri, 2012:168).

Sebagai *motivator* kepala sekolah harus mengetahui bahwasanya motivasi merupakan hal yang sangat penting di sekolah, tenaga kependidikan agar dapat mengerjakan tanggungjawabnya dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang kuat dari pemimpinnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMP Negeri 2 Sungai Tarab tentang bagaimana kepala sekolah memberikan motivasi kepada tenaga kependidikannya adalah melalui kegiatan-kegiatan seperti, pencerahan agama, kegiatan sosial dan lain-lain, yang dilakukan setiap seminggu sekali saat kegiatan *breafing*. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Menul Satria, M.pd.:

“dilakukan setiap sekali satu minggu, pada saat kegiatan *breafing*, seperti adanya peraturan yang tidak dilaksanakan maka diberikan dengan pencerahan agama seperti dalam kegiatan kultum yang dilaksanakan pada hari jum’at, tingkat sosial seperti sosialisasi penyuluhan dan kegiatan gotong-royong sekolah” (wawancara, 20 September 2017).

Hal yang senada juga diungkapkan oleh Nelizarwati, (Kaur Tu):

“motivasi, dilakukan setiap sekali satu minggu, karna motivasi itu sangat berpengaruh untuk meningkatkan disiplin baik guru maupun tenaga kependidikan contohnya seperti adanya peraturan yang tidak dilaksanakan maka diberikan dengan pencerahan agama,

Jadi dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwasanya peran kepala sekolah sebagai *motivator* dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan adalah melalui acara *breafing*, yang dilakukan seminggu sekali, seperti dalam acara pencerahan agama dan kegiatan sosial lainnya.

C. PEMBAHASAN

Penelitian ini membahas tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 2 Sungai Tarab. Informan dalam penelitian ini berjumlah 8 orang, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite, kaur TU, dan 4 orang staf TU.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, ada tujuh indikator yang peneliti gunakan untuk mendapatkan data mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 2 Sungai Tarab, yaitu:

1. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Educator*

Dalam melakukan perannya sebagai *educator*, kepala SMP N 2 Sungai Tarab memiliki beberapa strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Yaitu, menciptakan suasana sekolah yang kondusif, yang mana sekolah perlu dilengkapi dengan sarana dan prasarana pendidikan serta sumber-sumber belajar. Memberikan motivasi kepada warga sekolah, apa bila pihak yang ikut terlibat dalam melaksanakan tujuan sekolah memiliki motivasi yang kuat, maka dapat bekerja secara optimal dan bersungguh-sungguh mencapai tujuan sekolah. Motivasi yang dilakukan dapat diberikan melalui pencerahan agama dan bahkan ingkat sosial. Kemudian memberikan penugasan dan tanggungjawab kepada pegawainya sesuai keahlian masing-masing.

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang

kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan, dan prestasi belajar peserta didik (Asmendri, 2012:163).

Sebagai edukator, kepala sekolah memberikan kebebasan untuk mendidik para tenaga kependidikannya agar bertanggungjawab dalam menjalankan tugasnya. Hal ini bertujuan agar tidak timbulnya kejenuhan bila pekerjaan tersebut dipaksakan dan diberi banyak aturan. Kemudian agar meningkatnya disiplin kinerja tenaga kependidikan yang ada di SMP N 2 Sungai Tarab maka peraturan yang sudah ada dalam kode etik dikembangkan melalui musyawarah sesuai apa yang dibutuhkan disekolah. Apa bila ada pegawai yang melanggar maka akan di tindak lanjuti oleh kepala sekolah itu sendiri. Mulai dari diberi peringatan, kemudian diberi pembinaan dan terakhir diberikan surat panggilan yang memuat pernyataan ketidak senangan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada bapak Menul Satria, M.Pd juga menyatakan bahwasanya sebagai seorang pendidik untuk meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan maka kepala sekolah harus mampu memberikan kebebasan kepada pegawainya agar dapat bertanggung jawab dan agar tidak datangnya kejenuhan pada diri tenaga kependidikan tersebut. Sebagaiman yang diungkapkannya,

“Untuk melakukannya dan meningkatkan kedisiplinan kinerja tenaga kependidikan itu sulit, cuma untuk mendisiplinan sudah ada aturannya pada kode etik. Namun yang dilaksanakan di sekolah di musyawarahkan lagi apa saja yang mungkin bisa dilakukannya, karna yang membuatnya itu warga sekolah itu sendiri, yang dibuat pada saat lokal karya. Kepala sekolah hanya mengesahkan dan mengawasinya saja lagi. Lokal karya yang dilakukan setiap tahun, dan setiap tahun itu selalu direvisi, kalau semisalnya adal hal yang mau ditambah

atau dikurangi sekiranya tidak dapat menjalankan aturan tersebut. Sesuai apa tidak pada kondisi pada saat itu” (Wawancara, 24 Agustus 2017).

Dari hasil analisis diatas jelaslah bahwa sebagai kepala sekolah yang berperan sebagai edukator maka harus mampu mendidik, membina, serta mengembangkan tenaga kependidikan agar mampu berdisiplin. Selain itu seorang pendidik kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi kepada warga sekolah, serta mampu memberikan penugasan dan tanggungjawab kepada pegawainya sesuai keahlian masing-masing.

2.Peran Kepala Sekolah Sebagai *Manager*

Dalam melakukan peran dan fungsinya sebagai *manager*, kepala sekolah harus mampu bekerjasama dengan pihak lain yang mampu meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan di SMP Negeri 2 Sungai Tarab.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *manager*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan dengan melakukan kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibaan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

- a. Dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- b. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manejer 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 potensinya secara optimal.

- c. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, yang dimaksud bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (*partisipatif*) (Mulyasa, 2004:106).

Adapun kerjasama yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan kerja tenaga kependidikan adalah melalui musyawarah. Musyawarah yang dilakukan adalah dalam hal membicarakan segala hal peraturan yang ada di sekolah. Kepala sekolah meminta saran kepada seluruh tenaga kependidikannya dalam membuat aturan tersebut. Agar aturan tersebut dapat diterima dan dilaksanakan di lingkungan sekolah. Dengan mempertimbangkan aturan yang sudah ada pada kode etik.

Hal yang senada juga diungkapkan oleh Amrizal Siry, S.Ag.(Komite):

“Dalam mengevaluasi disiplin kerja, biasanya dilakukan pada masing-masing kegiatan yang diadakan. Pada saat breafing atau rapat. Namun apabila ada salah seorang pegawai yang melakukan pelanggaran, ketika evaluasi dilaksanakan, pegawai yang melakukan pelanggaran tidak akan disebut nama orangnya, dan evaluasi dilaksanakan secara umum setiap minggunya”.

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*

Lain halnya dengan *manager*, sebagai *administrator* kepala sekolah harus mampu mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya. Karna sebagai seorang yang memiliki jabatan tertinggi di sekolah, kepala sekolah harus mengetahui segala hal operasional yang ada di sekolah. Sehingga kepala sekolah dapat terlibat dalam berbagai aktivitas sekiranya diperlukan. Contohnya kepala sekolah memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat

pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh dokumen dan atau arsip sekolah.

Dari analisis yang telah dilakukan di SMP Negeri 2 Sungai Tarab, kepala sekolah ikut mengelola administrasi yang ada, contohnya pada penyusunan laporan 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 (Mulyasa, 2004:107).

Dari hasil wawancara yang dilakukan bersama seluruh staf TU, wakil kepek dan komite diperoleh informasi bahwasanya kepala sekolah ikut mengelola administrasi yang ada disekolah. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Wirda, s.Pd.Ing,

“kalau masalah ikut mengelola itu sudah semestinya, karna ada beberapa kegiatan yang tidak dapat dilakukan oleh TU maka kepala sekolah ikut ambil andil didalamnya. Contohnya membuat laporan supervisi serta keuangan sekolah” (wawancara, 20 September 2017).

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.

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 system organisasi pendidikan modern diperlukan *supervisor* khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya (Mulyasa, 2004:111).

Menurut N. A. Ametembun (2007) menyatakan ada empat fungsi utama kepala sekolah sebagai seorang *supervisor* dalam bidang pendidikan adalah:

- a. Fungsi Penelitian.
- b. Fungsi penilaian.
- c. Fungsi perbaikan.
- d. Fungsi peningkatan.

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 SMP Negeri 2 Sungai Tarab, 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 seorang *leader*, kepala sekolah harus mampu menjadi teladan dan panutan bagi masyarakat sekolahnya, khususnya tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus mampu mengajak menghimbau serta mempengaruhi tenaga kependidikannya agar dapat menjalankan segala peraturan yang telah dibuat dan disepakati bersama.

Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat: jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, teladan.

Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan: memahami kondisi tenaga kependidikan

(guru dan non guru), memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya (Asmendri, 2012:167).

Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk: mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan para tenaga kependidikan yang ada di sekolah didapatkan bahwa segala hal yang dirumuskan dan ketentuan yang ada disekolah didapatkan dari hasil rapat atau musyawarah. Yang didalam rapat tersebut sebagai seorang pemimpin tertinggi kepala sekolah mampu menerima kritikan atau saran dari bawahannya. Seperti yang diungkapkan oleh ibuk Nelizarwati tentang bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan,

“hal yang dilakukan kepala sekolah dalam hal meningkatkan disiplin kerja dapat dibilang sederhana namun sulit untuk melakukannya. Karna segala hal peraturan yang dibuat itu berasal dari hasil musyawarah bersama warga masyarakat yang ada disekolah. dan menurut prinsip kerjanya dari kita untuk kita, dan peraturan itu berlaku selama tidak menyimpang dari kode etik yang sudah ada”. (wawancara, 20 September 2017)

Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam: mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.

Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk: berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

Sebagai seorang pemimpin yang baik kepala SMP N 2 Sungai Tarab, mampu menerima kritik dan saran dari bawahannya. Dan dalam setiap keputusan yang diambil itu berdasarkan kesepakatan bersama. Dengan kata lain kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 2 Sungai Tarab adalah kepemimpinan yang demokratis.

6.Peran Kepala Sekolah Sebagai *Innovator*

Sebagai seorang *innovator* kepala sekolah harus mampu mencari dan menemukan gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan dan menjadi teladan bagi seluruh tenaga kependidikan di sekolah. Selain itu kepala sekolah harus memiliki strategi dalam setiap tindakannya.

Adapun inovasi ataupun hal yang baru yang telah dilakukan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Sungai Tarab belum ada. Namun dalam pelaksanaannya kepala sekolah sudah mampu melakukan perbaikan mengenai kelengkapan sarana dan prasarana yang ada di sekolah, baik itu tentang kearsipan maupun dokumen- dokumen yang selama ini belum lengkap. Seperti ungkapan Amrizal Siri, S.Ag, yang menyatakan bahwa

“selama dua tahun ini kepala sekolah tidak ada, hanya menjalankan peraturan yang sudah ada pada kepemimpinan sebelumnya. Adapun hal baru yang dilakukan itu hanya perubahan yang lebih baik dari yang sebelumnya”.Kalau pelaksanaannya, mungkin hanya melengkapi arsip atau dokumen-dokumen yang belum ada menjadi ada, kemudian sarana”.
(wawancara, 20 September 2017)

Kepala sekolah sebagai *innovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rational dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel (Mulyasa, 2004:118).

Inovasi merupakan kemampuan untuk menciptakan atau menggunakan keahlian dan kemampuan dalam melakukan atau mengembangkan suatu pekerjaan tertentu.

Kepala sekolah sebagai *innovator* berdasarkan rumusan yang di keluarkan Depdiknas harus mampu mencari atau menemukan gagasan baru yang relevan dengan perkembangan zaman.

Kepala sekolah sebagai *innovator* pendidikan harus mampu mencerminkan dirinya dan cara-cara untuk melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, rasional objektif, menghindari pragmatisme, mengutamakan keteladanan, kedisiplinan, serta bersikap adaptable dan fleksibel (Andang, 2014:222).

Sebagai *innovator* kepala sekolah harus mampu memberikan inovasi-innovasi dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan yang ada di SMP Negeri 2 Sungai Tarab. Dalam hal yang ditemukan di lapangan hal-hal yang baru tidak ada. Namun dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan hanya memperbaiki atau melengkapi sarana prasarana dari kepemimpinan yang sebelumnya. Contohnya dalam melengkapi arsip atau dokumen-dokumen sekolah.

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 SMP Negeri 2 Sungai Tarab, kepala sekolah mengadakan berbagai kegiatan agar dapat memotivasi pegawainya, seperti melalui pencerahan agama, dan bahkan pada kegiatan tingkat socialpun diadakan pemberian motivasi yang mampu membangkitkan semangat kerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di SMP Negeri 2 Sungai Tarab tentang bagaimana kepala sekolah memberikan motivasi kepada tenaga kependidikannya adalah melalui kegiatan-kegiatan seperti, pencerahan agama, kegiatan sosial dan lain-lain, yang dilakukan setiap seminggu sekali saat kegiatan *breafing*. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Menul Satria,M.pd.:

“dilakukan setiap sekali satu minggu, pada saat kegiatan *breafing*, seperti adanya peraturanyang tidak dilaksanakan maka diberikan dengan pencerahan agama seperti dalam kegiatan kultum yang dilaksanakan pada hari jum’at, tingkat sosial seperti sosialisasi penyuluhan dan kegiatan gotong-royong sekolah” (wawancara, 20 September 2017).

Sebagai *motivator* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui (PSB) (Asmendri, 2012:168).

a. Pengaturan lingkungan fisik.

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya.

b. Pengaturan suasana kerja.

Suasana iklim kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan

c. Disiplin.

Disiplin yang dimaksud bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya.

d. Dorongan.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesiu dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

e. Penghargaan.

Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif.

Dengan adanya penghargaan (*rewards*) setiap Stakeholder yang ada di sekolah akan memiliki motivasi yang tinggi dan dapat bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya secara optimal dan kondusif.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 2 Pasie Laweh Kecamatan Sungai Tarab, didapatkan kesimpulan bahwa ada tujuh peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan yaitu:

1. Kepala sekolah berperan sebagai edukator, beliau memberikan kebebasan dan berlaku tegas terhadap tenaga kependidikan. Serta memberikan pembinaan bagi tenaga kependidikan yang melanggar aturan.
2. Kepala sekolah sebagai *manager*, sebagai *manager* kepala sekolah mengkoordinir bawahannya untuk melakukan kerja sama dalam hal meningkatkan kedisiplinan kerja tenaga kependidikan di sekolah tersebut.
3. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh dokumen dan atau arsip sekolah.
4. Kepala sekolah sebagai *supervisor* yaitu dengan melakukan pengawasan dan pengontrolan untuk meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan melalui pendekatan kekeluargaan atau mitra.
5. Kepala sekolah sebagai *leader* membimbing, membina, mendorong dan mengarahkan segala pihak yang terlibat dalam mencapai tujuan sekolah, serta mampu menerima kritikan dan saran dari bawahannya.
6. Kepala sekolah sebagai *innovator* mengembangkan kemampuan dan keahlian yang ada dalam dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan. sehingga dapat mengoperasikan segala organisasi yang ada di sekolah dan mampu menjadi teladan bagi pegawainya.

7. Kepala sekolah sebagai *motivator* melakukan berbagai kegiatan yang dapat memberikan semangat dalam bekerja, serta mengikut sertakan pegawainya dalam setiap kegiatan.

B. SARAN

1. Kepala sekolah hendaknya lebih tegas dalam memberikan sanksi bagi tenaga kependidikan yang melanggar peraturan sekolah. Dan sebagai pihak yang terlibat dalam meningkatkan tujuan sekolah hendaknya mematuhi aturan yang sudah disepakati bersama.
2. Hendaknya sebagai *supervisor* kepala sekolah harus terlibat langsung dalam mengawasi pegawainya, tidak hanya berpedoman pada data yang sudah ada.
3. Sebagai *motivator* hendaknya kepala sekolah mampu mendorong semangat kepada tenaga kependidikannya, seperti pemberian hadiah atau *reward* bagi pegawai yang memiliki kinerja yang bagus.
4. Hendaknya kepala sekolah memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik, sehingga terjalin komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan pegawai.
5. Kepala sekolah hendaknya memiliki strategi yang baik dalam membina tenaga kependidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda Vitra Nola. 2014. Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Disiplin Kerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (Smk N) Kota Solok. (*jurnal administrasi pendidikan*), (online), volume 2 nomor 1, (<http://ejournal.unp.ac.id>) diakses pada tanggal 04 Mei 2017.
- Andang. 2014. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Asmendri. 2012. *Teori & Aplikasi Manajemen Peningkatan Mutu dan Pendidikan Sekolah / Madrasah*. Batusangkar: Unit Penerbitan dan Publikasi STAIN Batusangkar.
- Daryanto .2013. *Administrasi & Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Djama'an Satori dan Aan Komariah. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Murdiartha Utama. *Manajemen Sumber Daya Manusia* 2012. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Jerry H. Makawimbang. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Minnah El Widdah, Asep Suryana, Kholid Musyaddad, 2012. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Bandung: Alfabeta.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Professional Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Priansa, Donni Juni, Somad, Rismi. 2014. *Manajemen Supervise & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.

- Rugaiyah, Atiek Sismati. 2011. *Profesi Kependidikan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sihotang, siti rohani magdalena. 2015. Disiplin dan kinerja tenaga kependidikan pada sma negeri 2 kota tanjungpinang. (skripsi dipublikasikan), diakses pada tanggal 04 Mei 2017
- Siti Nurbaya M. Ali, Cut Zahril Harun, Djailani AR. 2015. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan. (*Jurnal Administrasi Pendidikan*), (online), ISSN 2302-0156 Vol. 3 No. 2, (<http://www.jurnal.unsyiah.ac.id>), diakses pada tanggal 04 Mei 2017.
- Sri purwanti. 2013. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Dan Pegawai Di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur. (*Jurnal Administrasi Negara*), (online)1(1):210-224 ISSN: 0000-0000, (<http://ejaunal.an.fisip-unmul.org>), diakses pada tanggal 04 Mei 2017.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Suparta. 2006. Undang-Undang Islam Departemen Agama RI.
- Syaiful Sagala. 2006. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Vivi Rusmawati. 2013. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru pada SDN 018 Balikpapan. (*Jurnal Administrasi Negara*), (Online)1(2): 395-409 ISSN: 0000-0000, (<http://ejaunal.an.fisip-unmul.org>), diakses pada tanggal 04 Mei 2017.
- Yetti Heryati, Mumuh Muhsin. 2014. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.