

## PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI INOVATOR DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU SEKOLAH DASAR

**Mahyuddin, Aunurrahman, M. Thamrin**  
Program Magister AP, FKIP Untan Pontianak  
Email: mahyuddinyudi74@yahoo.com

**Abstrak:** Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah. Kepala Sekolah yang berhasil adalah Kepala Sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian adalah Kepala Sekolah, Komite Sekolah, dan Guru SDN 01 Nanga Pinoh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kepala sekolah telah mampu mencari dan menemukan gagasan baru serta melaksanakannya dalam upaya meningkatkan disiplin guru, dengan menerapkan sistem mitra kerja, keterbukaan, kekeluargaan, pendekatan individual, dan membuat suasana kerja menyenangkan, serta mampu mengatasi kendala yang timbul dari perubahan-perubahan yang telah dilakukannya

**Kata Kunci:** *Peran Kepala Sekolah, Inovator, Disiplin Kerja*

**Abstract:** The principal is a functional staff that is given the additional tasks of leading a school place to hold the learning process, or places where the interaction between the teacher who gives lesson and pupils receive lessons, successful principals are principals who understand the existence of the school as a unique and complex organization and able to carry out its role in leading school. This research is descriptive study with a qualitative approach. Subject of research is the principal, school committees, and all teachers SDN 01 Nanga Pinoh some twenty two people.

The research result showed that: The principals was able to seeking and finding new ideas then implement to improvement of teachers discipline, using partnership principal, openness system, familiarity, individual approach, and create a pleasant working atmosphere, was able to cope with the constraints that arise of the changes carried out by the Principals.

**Keywords :** *Role of the Principal, Innovators, Work Discipline*

Seorang Kepala sekolah diberi tugas untuk memimpin sekolah dengan pola-pola dan hubungan kerja sama antar peran, dimana setiap peran dan otoritas mengarah pendidikan yang lebih baik. Menurut Sergiovanni (1991

:16) *“The principal's job to coordinate, direct, and support the work of others is accomplished by defining objective, evaluating performance, providing the necessary resources, building a supportive climate, running interference with parents, planning, scheduling, book keeping, resolving teaching conflicts, handling student problems, dealing with the school district central office, otherwise helping to keep the school running day by day”*. Hal yang senada juga disampaikan oleh Terry (dalam Hersey & Blanchard 1990 : 98) yang mendefinisikan “kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela”.

Kepala sekolah juga diharuskan memberikan layanan bimbingan kepada guru, menurut Abin (2009:277) ada tiga layanan bimbingan dalam proses belajar mengajar yaitu: Pertama Layanan bimbingan merupakan bantuan kepada individu tertentu, Kedua adalah Layanan bantuan itu diharapkan agar individu yang bersangkutan dapat mencapai taraf perkembangan dan kebahagiaan yang optimal, dan yang ketiga adalah Layanan bimbingan merupakan suatu proses pengenalan, pemahaman, penerimaan, pengarahan, perwujudan penyesuaian diri. Kepala sekolah juga sebagai perencana dalam kegiatan di sekolah. Handoko (dalam Sudarwan dan Yunan 2011:26) mengemukakan sembilan manfaat perencanaan, yaitu : membantu administrasi menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan, membantu dalam kristalisasi persesuaian pada masalah utama, memungkinkan administrator memahami keseluruhan gambaran, membantu penempatan lebih tepat, memberikan cara pemberian perintah lebih cepat, memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara pelbagai bagian organisasi, membuat tujuan lebih khusus, meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti, menghemat waktu, usaha, dan dana.

Di pihak lain kepala sekolah juga sebagai inovator, menghargai dan mendorong implementasi praktik pembelajaran yang baik, sehingga dapat memotivasi dan meningkatkan prestasi belajar siswa. Memahami bagaimana memimpin organisasi sekolah, di mana seluruh guru dan staf dapat memahami dan peduli terhadap siswanya. Memanfaatkan data untuk memprakarsai upaya peningkatan prestasi belajar siswa dan praktik pendidikan di sekolah maupun di kelas secara terus menerus. Menjaga hubungan baik dengan orang tua sebagai mitra dan membangun kolaborasi untuk kepentingan pendidikan siswa. Memanfaatkan dan mengelola waktu untuk mencapai tujuan dan sasaran peningkatan sekolah melalui cara-cara yang inovatif. Mencari dan memperoleh dukungan dari pemerintah, tokoh masyarakat dan orang tua untuk berbagai agenda sekolah. Belajar secara terus menerus dan bekerja sama dengan rekan sejawat untuk mengembangkan riset baru dan berbagai praktik pendidikan. Mampu melakukan penyesuaian diri untuk mampu merencanakan dan mengorganisasikan sekolah dengan baik, menurut Asrori (2012:197) mengatakan bahwa prinsip hakikat penyesuaian diri ada tiga yaitu: Pertama adalah setiap individu memiliki kualitas penyesuaian diri berbeda, Kedua adalah penyesuaian diri sebagian besar ditentukan oleh kapasitas internal atau kecenderungan yang telah dicapainya dan yang ketiga adalah penyesuaian diri juga ditentukan oleh faktor internal dalam hubungannya dengan tuntutan lingkungan individu yang bersangkutan.

Kepala sekolah bagai seorang Begawan yang berhati suci, dan rela mengorbankan kehidupannya hanya untuk kebaikan dan pengembangan pendidikan yang efektif semata. Kotler (dalam Mulyasa, 2013: 9) mengatakan bahwa kepala sekolah seharusnya memposisikan diri sebagai:

*The university president is expected to be a friend of the student, a colleague of the faculty, a good fellow with the alumni, a sound the of administrator with the trustees, a good speaker with the public, an astute bargainer with the foundation and the federal agencies, a politician with the legislature... ”.*

Pandangan tersebut menunjukkan begitu primanya kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, yang harus menjadi teman bagi peserta didiknya, rekan kerja yang menyenangkan bagi guru, sejawat yang akrab bagi alumni, serta kompeten dalam manajemen dan kepemimpinan.

Pentingnya kepala sekolah untuk mengetahui pengetahuan tentang peran dalam memimpin suatu sekolah adalah untuk mengidentifikasi perilaku para pegawainya dalam berinteraksi, sehingga dapat menempatkan peran apa yang dibutuhkan pada saat itu.

Menurut Wahyudi (2012:120) mengatakan bahwa : “Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan”.

Disiplin adalah salah satu kunci keberhasilan dalam proses pembelajaran di sekolah, sikap disiplin wajib dimiliki oleh semua personil yang ada di sekolah. Disiplin bearti rajin, ulet, taat, dan patuh, dalam arti yang luas disiplin adalah sikap dan nilai-nilai yang harus di tanamkan dan di lakukan oleh setiap individu yang mempunyai pekerjaan agar tujuan yang hendak dicapai dapat tercapai.

Kedisiplinan seorang guru didalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai seorang pendidik bukan hanya tanggung jawab pribadi guru itu sendiri, juga sangat diperlukan peran seorang kepala sekolah sebagai pemegang kebijaksanaan dan pengambil keputusan tertinggi di sekolah dalam memberi motivasi dan dorongan kepada guru serta melakukan inovasi-inovasi dalam pembelajaran. Proses meningkatnya disiplin seorang guru bisa melalui dari guru itu sendiri, dan juga bisa dari dorongan orang lain.

SDN.01 Nanga Pinoh adalah sekolah dasar yang pertama kali berdiri di Nanga Pinoh, sekolah ini berdiri pada tahun 1908. Sekolah ini di dirikan oleh Pemerintah Hindia Belanda dan Sekolah ini merupakan satu-satunya Sekolah yang tertua dan terlama yang berada di Kota Juang Nanga Pinoh Kabupaten Melawi Provinsi Kalimantan Barat.

Kepemimpinan kepala sekolah yang sekarang ini baru berjalan 3 tahun 5 bulan, berbagai kemajuan telah dicapai oleh sekolah ini, mulai dari prestasi belajar siswa sampai meningkatnya kedisiplinan guru disekolah ini, berdasarkan data yang diperoleh dari sekolah SDN.01 Nanga Pinoh pada tahun 2010, Olimpide Siswa Tingkat TK/SD Tahun 2010 Tingkat Kecamatan pada cabang olahraga, Tenis Meja Putri Juara I, Juara II Tenis Meja Putra, Bulu Tangkis Putra Juara II, Bulu Tangkis Putri Juara II. Lomba HUT Pramuka Tingkat Kabupaten Tahun 2010, pada cabang Gerak Jalan Juara I, Melukis Juara I, Lomba membaca Tri

Satya dan Dasa Darma Juara I. Lomba Festival Budaya Tingkat Kabupaten 2010, pada cabang Pawai Adat Juara I, pada cabang Busana Adat Juara III. Lomba SAINS SD/MI Tahun 2011 tingkat kecamatan juara I, Lomba SAINS SD / MI Tahun 2011 juara II tingkat Kabupaten.

Dalam paradigma baru, kepala sekolah harus berperan Sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator atau biasa disingkat menjadi EMASLIM. Salah satu fungsi dari semua fungsi kepala sekolah tersebut adalah sebagai inovator, fungsi kepala sekolah sebagai inovator adalah sebagai pembawa gagasan baru, mencari sumber-sumber baru dalam pengembangan mutu sekolah, dan mengimplementasikan gagasan baru dengan baik. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang memiliki visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 ini, menunjukkan bahwa sekolah harus mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman dimana untuk itu menuntut seorang pemimpin di sekolah mampu membuat perubahan yang sesuai dengan kebutuhan pada masa sekarang dan akan datang agar manusia indonesia mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat terhadap bangsa lain. Coombs (dalam Sudarwan, 2010:145) berpendapat bahwa revolusi dalam bidang pendidikan (*educational revolution*) harus diawali dengan revolusi dalam bidang administrasi pendidikan. Ini berarti bahwa lembaga pendidikan harus dikelola dengan administrasi yang inovatif (*innovative administration*), mengingat sekolah yang dikelola dengan administrasi yang inovatif akan mampu menampung dinamika perkembangan yang terjadi diluar sistem pendidikan, khususnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta tuntutan masyarakat. Hal senada juga disampaikan oleh Allen (Alih bahasa Tampubolon, 1990: 20) dia mengemukakan prinsip seleksi sadar adalah bentuk-bentuk organisasi yang cenderung mendominasi adalah bentuk-bentuk yang dapat memilih dan menyesuaikan dengan keperluannya sendiri, ciri-ciri yang paling berhasil dari bentuk-bentuk itu sendiri dan bentuk-bentuk lain yang dapat bersaing. Ini juga membuktikan bahwa kelangsungan hidup tidak saja harus secara kebetulan, tetapi secara sistematis.

## **METODE**

Dalam penelitian ini digunakan metodologi survei dengan menggunakan pendekatan kualitatif, dengan karakteristik-karakteristik: berpijak pada konsep naturalistik, kenyataan berdimensi jamak, kesatuan utuh, terbuka, berubah, hubungan peneliti dengan obyek berinteraksi, penelitian dari luar dan dalam, peneliti sebagai instrumen, bersifat subyektif, Setting penelitian alamiah, terkait empat dan waktu, Analisis subyektif, rasional, hasil penelitian berupa deskripsi, interpretasi, dan situasional.

Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada pertimbangan bahwa pada dasarnya penelitian ini bertujuan untuk mencari fakta di lapangan bagaimana peran Kepala sekolah dalam melakukan perubahan-perubahan di sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru, Penelitian kualitatif mengkaji perspektif

dengan multi strategi. Strategi-strategi yang bersifat interaktif, wawancara mendalam, dokumen-dokumen, foto dan rekaman pembicaraan. Dalam bidang pendidikan penelitian kualitatif sering disebut naturalistik, karena peneliti tertarik menyelidiki peristiwa-peristiwa sebagaimana terjadi secara alamiah atau kajian naturalistik melihat situasi nyata yang berubah secara alamiah, terbuka, tidak ada rekayasa pengontrolan variabel.

Lokasi penelitian bertempat di SDN.01 Nanga Pinoh Kabupaten Melawi, lokasi tersebut dipilih berdasarkan asumsi peneliti bahwa di sekolah tersebut terjadi peningkatan Disiplin guru-guru semenjak dipimpin oleh Kepala sekolah yang sekarang. Letak Sekolah SDN.01 Nanga Pinoh berada di jalan Juang Desa Tanjung Niaga Kecamatan Nanga Pinoh Kabupaten Melawi.

Pengumpulan data adalah merupakan suatu tahapan yang sangat penting dalam penelitian, dengan teknik pengumpulan data yang benar akan menghasilkan data yang memiliki kredibilitas yang tinggi dan begitu pula sebaliknya. Peneliti mencatat semua data secara obyektif dan apa adanya sesuai dengan hasil yang didapat oleh peneliti di lapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik tersebut digunakan peneliti, karena suatu kejadian itu akan mudah dimengerti maknanya secara baik, apabila peneliti melakukan interaksi dengan subyek peneliti dimana fenomena tersebut terjadi.

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam, artinya peneliti mengajukan beberapa pertanyaan secara mendalam yang berhubungan dengan fokus permasalahan, sehingga dengan wawancara mendalam ini data-data dapat dikumpulkan semaksimal mungkin.

Ada pun beberapa alasan mengapa teknik observasi atau pengamatan digunakan dalam penelitian ini. Pertama, pengamatan didasarkan atas pengalaman secara langsung. Kedua, pengamatan memungkinkan peneliti untuk melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya. Dengan teknik ini, peneliti mengamati aktivitas-aktivitas sehari-hari obyek penelitian, karakteristik fisik situasi sosial dan perasaan pada waktu menjadi bagian dari situasi tersebut. Selama peneliti di lapangan, jenis observasinya tidak tetap. Dalam hal ini peneliti mulai dari observasi deskriptif (*descriptive observation*) secara luas, yaitu berusaha melukiskan secara umum situasi sosial kejadian yang terjadi disana. Kemudian, setelah perekaman dan analisis data pertama, peneliti dapat menyempitkan datanya dan mulai melakukan observasi terfokus. Peneliti dapat menyempitkan lagi penelitiannya dengan melakukan observasi selektif (*selective observation*). Sekalipun demikian, peneliti masih terus melakukan observasi deskriptif sampai akhir pengumpulan data.

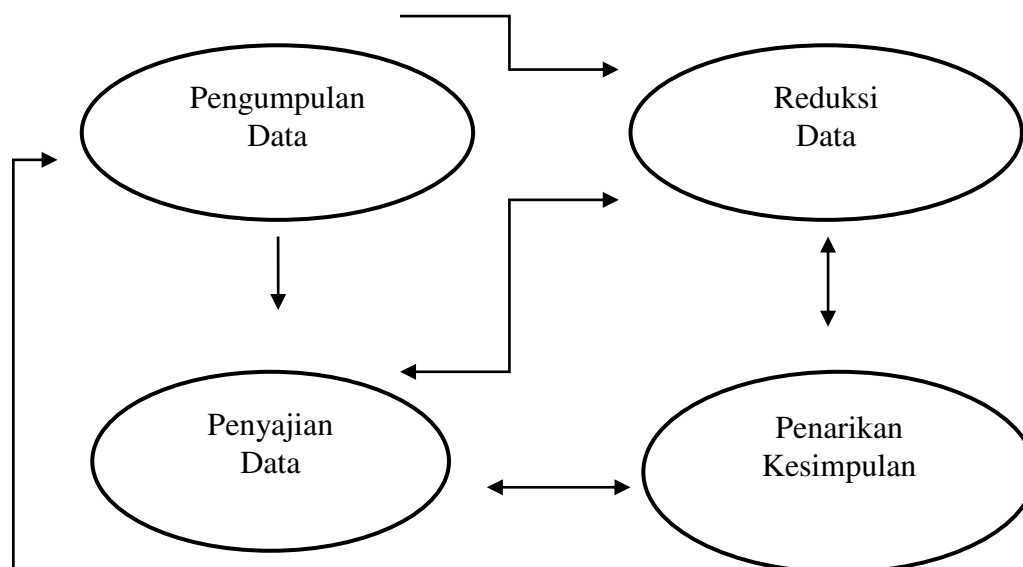
Hasil observasi dalam penelitian ini dicatat dalam catatan lapangan merupakan alat yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti mengandalkan pengamatan dan wawancara dalam pengumpulan data di lapangan. Format rekaman hasil observasi catatan lapangan dalam penelitian ini menggunakan format rekaman hasil observasi.

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Orang-orang yang dijadikan

informan dalam penelitian ini adalah : 1 ( Satu ) Kepala Sekolah SDN. 1 Nanga Pinoh, 1 ( Satu ) Komite sekolah, Semua guru yang ada di SDN.1 Nanga Pinoh ( 22 Orang ).

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Data diperoleh, kemudian dikumpulkan untuk diolah secara sistematis. Dimulai dari wawancara, observasi, mengedit, mengklasifikasi, mereduksi, selanjutnya aktivitas penyajian data serta menyimpulkan data. Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif (*Miles dan Huberman 1984:15*), langkah-langkahnya seperti dalam gambar berikut :



**Gambar 1 : Analisis Data Model Interaktif**

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **1. Peran Kepala Sekolah Mencari Dan Menemukan Gagasan Baru Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Guru.**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah, peneliti menanyakan dari mana kepala sekolah menemukan ide untuk melakukan inovasi di sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin guru, kepala sekolah mengatakan bahwa : “ Didalam mencari ide untuk melakukan inovasi di sekolah saya melihat perkembangan sekolah lain, kemudian saya berpikir bagaimana kalau cara seperti itu diterapkan di sekolah saya, selain itu saya juga melihat di media massa tentang perkembangan sekolah yang ditayangkan di media massa, dan juga saya sering berkonsultasi dengan guru-guru untuk mendapatkan masukan dari mereka apa

yang perlu dilakukan sekolah kedepannya nanti”, kemudian peneliti menanyakan hal yang sama juga dengan komite sekolah, untuk membandingkan pernyataan dari kepala sekolah dengan komite. Komite sekolah mengatakan bahwa : “memang kepala sekolah sering menyampaikan kepada saya tentang kemajuan sekolah lain, lalu beliau menanyakan kepada saya bagaimana kalau diterapkan disekolah kita, sebagai contoh kepala sekolah menyampaikan kepada saya tentang sekolah yang sudah menggunakan perangkat komputer dalam proses pembelajaran, menurut beliau sekolah tersebut keaktifan gurunya meningkat dan gairah belajar siswanya juga meningkat, selanjutnya beliau menanyakan kepada saya bagaimana kalau sekolah kita ini juga menggunakan perangkat komputer dalam proses pembelajaran”. Selanjutnya peneliti menanyakan kepada guru yang dijadikan informan, hal sama juga disampaikan oleh guru tersebut yang mengatakan bahwa : “Kepala sekolah memang sering menanyakan kepada guru tentang apa yang harus sekolah lakukan kedepannya nanti”. Demikian juga pendapat dari informan guru yang lain, mengatakan bahwa : “Kepala sekolah pernah menanyakan kepada saya apa pendapat saya tentang bagaimana upaya meningkatkan disiplin guru di sekolah”.

Selanjutnya peneliti menanyakan gagasan baru apa yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah selama memimpin sekolah ini, kepala sekolah mengatakan bahwa : “ ada beberapa pembaharuan yang telah saya lakukan selama saya memimpin sekolah ini antara lain : sekarang di sekolah ini sudah menggunakan perangkat komputer dalam proses pembelajaran walau pun baru kelas 6 saja yang menggunakannya, selain itu pembaharuan yang telah saya lakukan adalah dalam proses pembuatan tata tertib dan sanksi di sekolah, kami membuatnya secara bersama-sama dengan guru dan staf yang ada di sekolah ini, dan pembaharuan lain yang telah saya lakukan di sekolah ini adalah mendatangkan guru honor dari sanggar tari khusus untuk kegiatan ekstrakurikuler. Kemudian peneliti menanyakan hal yang sama juga kepada komite sekolah tentang apa saja gagasan baru yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah, komite sekolah mengatakan bahwa : “ada beberapa pembaharuan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah seperti, proses pembelajaran menggunakan perangkat komputer, menyusun tata tertib sekolah secara bersama-sama, dan mendatangkan guru honor dari sanggar tari untuk kegiatan ekstrakurikuler”. Kemudian peneliti juga menanyakan hal yang sama kepada guru yang dijadikan informan mengatakan bahwa : ada beberapa pembaharuan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah seperti : membuat peraturan dan sanksi di sekolah secara bersama-sama, mendatangkan guru honor dari sanggar tari untuk kegiatan ekstra kurikuler, dan menggunakan perangkat komputer dalam proses pembelajaran”. Hal yang sama juga peneliti tanyakan kepada informan guru yang lain mengatakan bahwa : “ada beberapa pembaharuan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah seperti : mendatangkan guru honor dari sanggar tari untuk kegiatan ekstra kurikuler, menggunakan perangkat komputer dalam proses pembelajaran, dan membuat tata tertib di sekolah secara bersama-sama.

## **2. Kemampuan Kepala Sekolah Melaksanakan Pembaharuan Di Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Guru.**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah, peneliti menanyakan bagaimana kepala sekolah melaksanakan gagasan-gagasan baru di sekolah di bidang pembelajaran dalam upaya meningkatkan disiplin guru, kepala sekolah mengatakan bahwa : “dalam melaksanakan ide pembaharuan pertama saya sampaikan ide saya melalui forum rapat dengan guru dan staf tata usaha saya, didalam forum rapat itulah saya sampaikan apa yang saya lihat diluar dan saya tanyakan bagaimana kalau kita terapkan di sekolah kita ini, setelah disepakati bersama baru lah itu menjadi keputusan bersama dan kami laksanakan keputusan kami tersebut”, kemudian peneliti menanyakan, seperti apa pembaharuan yang kepala sekolah lakukan di bidang pembelajaran, Kepala sekolah mengatakan bahwa,” pembaharuan di bidang pembelajaran seperti : biasanya guru jarang membuat RPP, melalui kesepakatan bersama bahwa guru wajib membuat RPP dengan menggunakan dana BOS untuk biaya pembuatan RPP, kemudian peneliti menanyakan, mengapa selama ini banyak guru yang tidak membuat RPP, kepala sekolah mengatakan bahwa,” alasan guru banyak tidak membuat RPP, menurut mereka karena untuk membuat RPP perlu biaya seperti menyiapkan media pembelajaran, percetakan, dan juga waktu.

Kemudian peneliti menanyakan hal yang sama, bagaimana cara kepala sekolah melaksanakan pembaharuan di sekolah, dengan komite sekolah, untuk membandingkan pernyataan dari kepala sekolah dengan komite. Komite sekolah mengatakan bahwa : “saya memang pernah diundang untuk menghadiri rapat pada saat sekolah mau menerapkan pembelajaran menggunakan komputer”, Selanjutnya peneliti menanyakan seperti apa pembaharuan yang dilakukan oleh kepala sekolah di bidang pembelajaran, Komite sekolah mengatakan bahwa,” Dalam forum rapat dengan komite sekolah, kepala sekolah ada menyampaikan bahwa guru diwajibkan untuk membuat RPP dengan mempergunakan dana BOS. Selanjutnya peneliti menanyakan kepada guru yang dijadikan informan, bagaimana kepala sekolah melaksanakan gagasan baru di sekolah, hal sama juga disampaikan oleh guru tersebut yang mengatakan bahwa : “biasanya kepala sekolah kalau ada ide-ide baru untuk perkembangan sekolah selalu melaksanakan rapat lebih dulu dengan kami guru dan menanyakan kemampuan kami dalam melaksanakan ide baru dari kepala sekolah”.

Kemudian peneliti menanyakan tentang seperti apa pembaharuan di bidang pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, informan mengatakan bahwa,” melalui hasil rapat bersama, kepala sekolah mengatakan bahwa semua guru diwajibkan untuk membuat RPP dan di perbolehkan biaya pembuatan RPP dibebankan kepada Dana BOS, selanjutnya peneliti menanyakan mengapa selama ini guru jarang membuat RPP, informan mengatakan bahwa,” kami guru selama ini memang disuruh membuat RPP, tetapi biayanya ditanggung oleh guru itu sendiri, sedangkan untuk pembuatan RPP perlu biaya yang lumayan besar juga untuk kami guru.

Hal yang sama juga peneliti tanyakan kepada informan guru yang lain, informan yang lain juga mengatakan hal yang sama bahwa : “dalam melaksanakan ide baru kepala sekolah selalu meminta pendapat kami guru dan menanyakan kesiapan dan kemampuan kami dalam melaksanakan ide baru dari kepala sekolah” Selanjutnya peneliti menanyakan tentang bagaimana kepala sekolah



melaksanakan pembaharuan dalam pembinaan tenaga guru dan karyawan, Kepala sekolah mengatakan bahwa,” Dalam pembinaan disiplin guru, saya melakukan pendekatan langsung dengan guru, dengan cara berbincang-bincang dengan guru apakah ada masalah di rumah atau di sekolah. Kemudian peneliti menanyakan dengan Komite sekolah hal yang sama, bagaimana kepala sekolah melaksanakan pembaharuan dalam pembinaan tenaga guru dan karyawan, Komite sekolah mengatakan bahwa,” Saya lihat kepala sekolah dalam melakukan pembinaan dengan guru, beliau sering berdiskusi dengan guru tentang peningkatan disiplin guru”. Kemudian peneliti menanyakan hal yang sama juga dengan informan guru yang ada di sekolah SDN.01 Nanga Pinoh, dari informan didapat keterangan bahwa,” kami guru sering diajak berdiskusi oleh kepala sekolah tentang peningkatan disiplin guru di sekolah”.

Selanjutnya peneliti menanyakan tentang bagaimana kepala sekolah melakukan pembaharuan dibidang ekstrakurikuler, Kepala sekolah mengatakan bahwa,” Untuk meningkatkan prestasi dibidang ekstrakurikuler, saya mendatangkan khusus guru tari dari sanggar tari yang ada di Nanga Pinoh, dan ternyata ada hasilnya berupa beberapa kejuaraan yang diselenggarakan baik tingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten sekolah kami mendapat juara”, Kemudian peneliti menanyakan hal yang sama dengan komite sekolah, bagaimana kepala sekolah melaksanakan pembaharuan dibidang ekstrakurikuler, Komite sekolah mengatakan bahwa,”Untuk kegiatan ekstrakurikuler kepala sekolah mendatangkan guru honor khususnya untuk seni tari dan ada hasilnya dengan mendapatkan beberapa piala dan trofi yang didapat baik ditingkat kecamatan mau pun ditingkat kabupaten”, Selanjutnya peneliti menanyakan dengan informan guru, dari informan guru didapat keterangan bahwa,”Dengan kedatangan guru les seni tari, siswa-siswi SDN.01 Nanga Pinoh telah memperoleh beberapa prestasi baik ditingkat kecamatan mau pun ditingkat kabupaten. Selanjutnya peneliti menanyakan kepada kepala sekolah, Bagaimana kepala sekolah melaksanakan pembaharuan dalam menggali sumber daya dari masyarakat, Kepala sekolah mengatakan bahwa,”Usaha saya dalam melaksanakan pembaharuan untuk menggali sumber daya dari masyarakat, yang pertama kami laksanakan adalah mengadakan rapat dengan orang tua murid, kemudian kami sampaikan rencana kerja kami serta kami sampaikan juga alasan mengapa perlu dilaksanakan”, Kemudian peneliti menanyakan, Apa saja rencana kepala sekolah, Menurut kepala sekolah rencana beliau adalah,”Berhubung sekolah kami berbatasan langsung dengan jalan, maka dipandang perlu untuk membuat pagar sekolah untuk keamanan anak sekolah, Sedangkan dana untuk membuat pagar sekolah cukup besar, Kalau dari sekolah semuanya sekolah tidak mampu untuk membuat pagar sekolah oleh karena itu perlu bantuan dari orang tua murid”, Kemudian peneliti menanyakan kepada sekolah, Bagaimana tanggapan dari orang tua murid, Kepala sekolah mengatakan bahwa,” Setelah kami melaksanakan rapat dengan komite dan orang tua murid kami sepakat bahwa orang tua murid akan memberikan sumbangan suka rela kepada sekolah sesuai dengan kemampuan orang tua murid”, Selanjutnya peneliti menanyakan, Apa kah sudah dilaksanakan, Kepala sekolah mengatakan bahwa,”Sudah dilaksanakan dan ternyata dana yang terkumpul bukan

hanya bisa untuk membuat pagar sekolah, malahan cukup untuk membuat pintu gerbang beserta pagarnya”.

Selanjutnya peneliti menanyakan hal yang sama dengan komite sekolah, Bagaimana kepala sekolah melaksanakan pembaharuan dalam menggali sumber daya masyarakat, Komite sekolah mengatakan bahwa, ” Kami memang pernah diundang rapat membahas masalah keamanan siswa mengingat sekolah berbatasan langsung dengan jalan raya, Dalam pertemuan tersebut kepala sekolah mengatakan bahwa keuangan sekolah tidak cukup untuk membangun pagar sekolah, untuk itu pihak sekolah meminta bantuan dengan orang tua murid untuk menyumbang dalam rangka pembuatan pagar sekolah, dan disepakati bersama pada waktu itu seluruh orang tua murid menyumbang ke sekolah sesuai dengan kemampuan orang tua murid itu sendiri”. Kemudian peneliti menanyakan apakah sudah dilaksanakan, Komite sekolah mengatakan, ” Sudah dilaksanakan, dan masih ada sisa dana kemudian dipergunakan untuk membuat pintu gerbang sekolah beserta pagarnya juga”. Selanjutnya peneliti menanyakan juga hal yang sama dengan informan guru yang ada di sekolah, dari informan didapat keterangan bahwa, ” Pembuatan pagar sekolah adalah hasil kerja sama antara pihak sekolah dengan komite dan orang tua murid, dan sudah dilaksanakan”.

## **Pembahasan**

### **1. Peran Kepala Sekolah mencari dan menemukan inovasi disekolah dalam upaya meningkatkan disiplin guru.**

Berdasarkan hasil pengamatan, wawancara, dan observasi tentang peran kepala sekolah melakukan inovasi disekolah diperoleh informasi bahwa, Kepala Sekolah SDN.01 Nanga Pinoh telah melakukan inovasi pendidikan jenis : bottom-up model, yaitu model inovasi yang bersumber dan hasil ciptaan dari bawah dan dilaksanakan sebagai upaya untuk meningkatkan penyelenggaraan dan mutu pendidikan. Model inovasi yang diciptakan berdasarkan ide, kreasi, dan inisiatif sendiri oleh suatu lembaga pendidikan seperti iuniversitas,sekolah, dosen,kepala sekolah, dan guru.

Kepala Sekolah selalu memposisikan diri sebagai teman sejawat bagi guru, orang tua murid, dan siswa. Kepala Sekolah memberi tauladan dan inspirasi kepada seluruh warga sekolah serta tidak menganggap guru dan staf sebagai bawahan tetapi berdiri didepan untuk bersama-sama membangun kemitraan yang baik demi kemajuan dan kualitas pendidikan yang lebih baik. Sesuai pendapat Wahyudi (2012:121), yang menjelaskan bahwa : Peran pemimpin tidak hanya berusaha menyesuaikan organisasi terhadap pergerakan inovasi diluar, akan tetapi pemimpin yang berhasil apabila mampu membawa organisasi sebagai referensi bagi institusi lainnya. Kreativitas dan inovasi muncul dalam suasana yang kompetitif dan penuh konflik diantara anggota untuk berbuat lebih baik pada setiap kesempatan.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Kerr (dalam Mulyasa, 2013:6) yang menjelaskan bahwa : *“The president in the multiversery, is leader, educator, creator, initiator, wielder of power pump, he is also office holder, caretaker, inheritor, consensus seeker, persuader, bottleneck, but he is mostly mediator”*

Dengan kemandiriannya, kepala sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan berbagai program yang sesuai dengan kebutuhan dan potensinya, pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan warga sekolah secara langsung akan meningkatkan kepedulian dan rasa memiliki mereka terhadap sekolah beserta program-programnya. Pendapat ini sejalan dengan pendapat Allen, (alih bahasa Tampubolon, 1990:33) mengatakan bahwa :“Makin besar penyimpangan tujuan perorangan para anggota kelompok dari tujuan kelompok secara keseluruhan, makin besar paksaan kepemimpinan yang diperlukan untuk membuat kelompok berbuat sebagai satu kesatuan yang terpadu”.

Pendapat ini senada dengan teori Exchange Theory of Attraction oleh Thibaut dan Kelly yang mengatakan bahwa : “Dalam suatu kelompok terdapat pengaruh perilaku organisasi (kelompok) terhadap perilaku perorangan. Sebaliknya perilaku perorangan juga memberikan pengaruh terhadap norma dan sistem nilai bersama yang biasanya menjadi perilaku kelompok”.

## **2. Kemampuan Kepala sekolah melaksanakan pembaharuan di sekolah.**

Kebutuhan dan tuntutan dari masyarakat untuk mendapatkan fasilitas pembelajaran yang memadai menuntut kepala sekolah harus melakukan pembaharuan dibidang pembangunan sekolah, membangun sekolah yang layak untuk proses belajar mengajar dan juga mengadakan pembaharuan dibidang perlengkapan untuk proses pembelajaran.

Untuk mendapatkan sarana dan prasarana dari pemerintah kepala sekolah terbentur dengan keterbatasan dana yang dianggarkan oleh pemerintah untuk pembangunan fisik sekolah, ditambah lagi dengan banyaknya sekolah yang memerlukan pembangunan fisik membuat kepala sekolah harus mampu untuk berbuat semaksimal mungkin untuk memenuhi tuntutan pembangunan disekolah yang dibinanya, apalagi penyaluran bantuan pembangunan dari pemerintah terkadang tidak tepat sasaran seperti : ada sekolah yang sangat memerlukan ruang kelas baru tetapi karena kepala sekolah kurang maksimal dalam mendapatkan ruang kelas baru menjadi tidak dapat ruang kelas baru, malahan sekolah yang sudah hampir cukup ruang kelas nya justru itu yang mendapatkan tambahan ruang kelas. Menurut Sudarwan Danim (2010:148) menjelaskan bahwa : “Banyak keputusan dari pusat yang tidak dapat dilaksanakan di daerah sehubungan dengan adanya keterbatasan fasilitas, transportasi, dan sumber daya manusianya”.

Hal yang senada juga disampaikan oleh Jones (dalam Mulyasa, 2013:86) mengatakan bahwa : “Perencanaan yang financial disebut budgeting, merupakan kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa menyebabkan efek samping yang merugikan”.

Pendapat diatas sejalan dengan pendapat Stoner & Freeman (dalam Wahyudi, 2012:3) yang mengatakan bahwa : Pendekatan sistem memandang organisasi sebagai suatu kesatuan yang terdiri dari bagian yang saling berhubungan. Perubahan yang terjadi dalam satu unsur akan mempengaruhi dan bahkan menyebabkan perubahan pada unsur lain. Saling berhubungan dan ketergantungan antara bagian-bagian yang terpisah didalam organisasi akan menjadi lebih produktif dibandingkan jika bertindak sendiri-sendiri.

Hal ini sesuai dengan teori Theory of similiar attitude dari Newcomb mengatakan bahwa : Seseorang cenderung tertarik kepada orang lain yang dianggapnya mempunyai sikap yang sama dengannya. Seseorang misalnya berpendapat bahwa tugas adalah yang paling penting, akan tertarik kepada orang lain yang berpendapat demikian. Sebaliknya, seseorang yang berpendapat bahwa persahabatanlah yang paling penting bagi suatu kelompok atau organisasi, tidak begitu tertarik untuk interaksi dengan seseorang yang lebih mendahulukan tugas.

Berdasarkan pendapat dan teori diatas menunjukkan bahwa perlu peran semaksimal mungkin dari kepala sekolah untuk berbuat agar bisa melakukan pembaharuan pembangunan dengan menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasar uraian yang telah dikemukakan dalam bab-bab sebelumnya, maka sebagai penutup dari tesis ini dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) Kepala sekolah telah mampu menjalankan perannya mencari dan menemukan gagasan baru dalam upaya meningkatkan disiplin guru dengan menggunakan model inovasi bottom-up model yaitu dalam melakukan inovasi bersumber dari kepala sekolah sendiri dengan melakukan perubahan dalam administrasi kelas, tata tertib sekolah, pembangunan fisik sekolah, dan kegiatan ekstra kurikuler, serta kemampuan kepala sekolah dalam menyatukan pandangan dewan guru untuk menerima suatu perubahan sebagai suatu kewajiban bukan paksaan, (2) Kepala sekolah telah mampu melaksanakan gagasan baru dalam administrasi kelas, tata tertib sekolah, pembangunan fisik sekolah , dan kegiatan ekstra kurikuler, dimana dalam pelaksanaannya guru yang ada di SD Negeri 01 berusaha semaksimal mungkin menjalankan semua perubahan yang telah disepakati bersama, (3) Kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam melakukan pembaharuan administrasi kelas adalah kemampuan guru dalam menggunakan perangkat komputer, kendala yang dihadapi dalam melakukan pembaharuan tata tertib sekolah adalah kemampuan guru menyesuaikan waktu jam sekolah dengan kegiatan di rumah, dan untuk pembangunan fisik sekolah terkendala dengan dana yang tersedia di sekolah tidak mencukupi untuk melakukan pembangunan fisik sekolah, (4) Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengatasi kendala dalam melakukan pembaharuan administrasi kelas, dengan cara memberikan pendampingan bagi guru yang belum mampu menguasai komputer, untuk mengatasi kendala dalam melakukan pembaharuan tata tertib sekolah upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan melakukan pendekatan secara individual kepada guru, dan untuk mengatasi kendala dalam melakukan pembaharuan pembangunan fisik sekolah, upaya kepala sekolah adalah bekerja sama dengan komite dan orang tua murid untuk melakukan pembangunan sekolah.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penemuan penelitian maka disarankan hal-hal sebagai berikut : ( 1) Kepada Kepala Sekolah disarankan, Dalam mencari dan menemukan gagasan baru untuk meningkatkan disiplin guru, memperhatikan kemampuan dan kesiapan guru untuk menerima perubahan, Untuk melaksanakan pembaharuan

yang telah disepakati bersama perlu pengawasan, supaya apa yang telah disepakati bersama bisa terlaksana dengan baik, Untuk mengatasi permasalahan yang timbul dari perubahan yang telah dilakukan, mengidentifikasi sumber masalah yang menyebabkan perubahan tidak bisa dilaksanakan. (2) Kepada para guru disarankan, Untuk selalu berusaha mematuhi apa yang menjadi keputusan bersama, menerima tugas dari kepala sekolah dengan hati yang senang, dan melaksanakannya dengan sungguh-sungguh demi pendidikan yang lebih baik.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abin Syamsuddin Makmun. (2009 Edisi Oktober). *Psikologi Kependidikan*. Bandung, Pt. Remaja Rosda Karya
- Adam Ibrahim Indrawijaya. (2010). *Teori, Perilaku, Dan Budaya Organisasi*. Bandung, Pt. Refika Aditama
- Mohamad Asrori. (2012 Edisi Januari). *Psikologi Pembelajaran*. Bandung, Cv. Wacana Prima,
- Mulyasa. (2013 Cetakan ke III) *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung, Pt Remaja Rosdakarya
- Paul Hersey.Paul Ken Blanchard. Alih Bahasa: Agus Dharma. (1990) *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Jakarta,Pt.Erlangga
- Sergiovanni.J Thomas (1991). *The Principalship A Reflective Practice Perspective*. Allyn and Bacon
- Sudarwan Danim, Yunan Danim. (2009). *Administrasi Sekolah & Manajemen Kelas*, Bandung, Cv. Pustaka Setia
- Sudarwan Danim. (2002 Cetakan ke II). *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung, Cv. Pustaka Setia
- Wahyudi. (2012 Cetakan ke III). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar*, Bandung, Cv.Alfabeta

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI INOVATOR DALAM  
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU DI SEKOLAH DASAR**

**ARTIKEL PENELITIAN**

**OLEH  
MAHYUDDIN  
NIM : F.22212044**



**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS TANJUNGPURA  
PONTIANAK  
2015**

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI INOVATOR DALAM  
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU DI SEKOLAH DASAR**

**ARTIKEL PENELITIAN**

**Oleh:**

**MAHYUDDIN  
NIM : F.22212044**

Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing I,

Dosen Pembimbing II,

**Prof. Dr. H. Aunurrahman  
NIP 19591207 198603 1 002**

**Dr. M. Thamrin, S.Pd, M.Pd  
NIP. 19550827 198503 1 003**

Disahkan Oleh:

Dekan  
FKIP Universitas Tanjungpura

Ketua  
Program Pascasarjana  
Program Studi Administrasi Pendidikan

**Dr. H. Martono  
NIP.19680316 199403 1 014**

**Dr. Wahyudi  
NIP.19591111 198503 1 002**