

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEDISIPLINAN GURU

Rita Candra Kasih

Pengawas Pembina SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan
e-mail: ritack@gmail.com

Abstract: The objective of this study is to describe the roles of the school principal of his efforts to increase the teachers' discipline. This research used a descriptive-qualitative method. The data were gathered from the school principal, the teachers, the staff as well as the students. The results of this research show that the school principal has run his functions well. The indicator was that the school principal has successfully encountered the existing problems to increase the teachers' discipline. The problems were the teachers' lack of understanding about teaching administration, the lack of communication among the stakeholders in school. The school principal's roles in this research are as educator, manager, supervisor, leader, innovator and motivator.

Key words: leadership, discipline, principal

Abstrak:

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan peran kepala sekolah dari usahanya untuk meningkatkan disiplin guru. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif - kualitatif Data dikumpulkan dari kepala sekolah, guru, staf serta siswa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan tugasnya dengan baik. Indikatornya adalah kepala sekolah telah berhasil menghadapi permasalahan yang ada untuk meningkatkan disiplin guru. Permasalahan tersebut adalah kurangnya pemahaman guru tentang administrasi mengajar, kurangnya komunikasi di antara para pemangku kepentingan di sekolah. Peran kepala sekolah dalam penelitian ini adalah sebagai pendidik, manajer, supervisor, leader, inovator dan motivator.

Kata kunci: kepemimpinan, disiplin, kepala sekolah

PENDAHULUAN

Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari peran guru. Mutu pembelajaran yang baik bersumber dari guru yang bermutu baik pula. Secara langsung bahwa guru merupakan ujung tombak keberhasilan pelaksanaan pendidikan.

Disadari bersama bahwa kualitas sumber daya manusia Indonesia masih tertinggal jauh dibandingkan dengan negara-negara lainnya, termasuk di dalamnya adalah sumberdaya guru dalam pelaksanaan pendidikan. Beberapa faktor yang menyebabkan hal ini terjadi di antaranya rendahnya gaji guru membuat guru harus menghidupi kehidupan mereka di luar profesi diri mereka sebagai guru. Hal ini mencerminkan kurangnya pemahaman guru terhadap profesionalisme mereka. Akibatnya banyak sekali guru yang kurang memperhatikan kompetensi atau kemampuan mereka agar terus meningkat dan berkembang.

Selain hal tersebut diatas berbagai bukti empirik yang ada menunjukkan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan kurang optimalnya

kinerja sekolah adalah kepemimpinan atau manajemen kepala sekolah, sehingga sekolah-sekolah kurang dapat mengoptimalkan sumber daya guru dan murid sesuai potensi dan karakteristik masing-masing. Namun upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan usaha yang akan terus diupayakan oleh pemerintah dan semua pihak yang terlibat dalam pendidikan. Hal ini dimaksud agar bangsa Indonesia lebih siap untuk memasuki pasar global, baik pasar bebas AFTA (*Asia Free Trade Area*) tahun 2003 maupun APEC tahun 2010.

Guru-guru dan Komite Sekolah belum lama ini mengadakan demonstrasi menuntut transparansi manajemen sekolah, otomatis beberapa hari kondisi sekolah sangat tidak kondusif, dan kepala sekolah sulit untuk mengendalikan guru-guru dan juga beberapa staf administrasinya. Guru-guru merasa kecewa dengan Kepala Sekolah dan menuntut perbaikan manajemen. Kepala sekolah ini juga pernah mendapat teguran langsung dari Kepala Dinas karena kurangnya disiplin guru-gurunya.

Rumusan masalah umum penelitian ini adalah Bagaimana kepemimpinan Kepala Sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin Guru di SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan?. Sedangkan Rumusan masalah khusus adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai *edukator* untuk meningkatkan disiplin guru di sekolah?
2. Bagaimanakah upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai *manajer* untuk meningkatkan disiplin guru di sekolah?
3. Bagaimanakah upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai *administrator* untuk meningkatkan disiplin di sekolah?
4. Bagaimanakah upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai *leader* untuk meningkatkan disiplin guru di sekolah?
5. Bagaimanakah upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai *supervisor* untuk meningkatkan disiplin guru di sekolah?
6. Bagaimanakah upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai *inovator* untuk meningkatkan disiplin guru di sekolah?
7. Bagaimanakah upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai *motivator* untuk meningkatkan disiplin guru di sekolah.
8. Bagaimanakah kendala-kendala yang dihadapi oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan dalam upaya meningkatkan disiplin guru di sekolah?

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin Guru di SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan. Sedangkan secara khusus, penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mendeskripsikan upaya-upaya Kepala Sekolah SMAN Bengkulu Selatan dalam melaksanakan perannya sebagai *edukator* dalam mendisiplinkan guru-guru;
2. Untuk mendeskripsikan upaya-upaya Kepala Sekolah SMAN Bengkulu Selatan dalam melaksanakan perannya sebagai *manajer* dalam mendisiplinkan guru-guru;
3. Untuk mendeskripsikan upaya-upaya Kepala Sekolah SMAN Bengkulu Selatan dalam melaksanakan perannya sebagai

administrator dalam mendisiplinkan guru-guru;

4. Untuk mendeskripsikan upaya-upaya Kepala Sekolah SMAN Bengkulu Selatan dalam melaksanakan perannya sebagai *leader* dalam mendisiplinkan guru-guru;
5. Untuk mendeskripsikan upaya-upaya Kepala Sekolah SMAN Bengkulu Selatan dalam melaksanakan perannya sebagai *supervisor* dalam mendisiplinkan guru-guru
6. Untuk mendeskripsikan upaya-upaya Kepala Sekolah SMAN Bengkulu Selatan dalam melaksanakan perannya sebagai *inovator* dalam mendisiplin guru-guru;
7. Untuk mengetahui upaya-upaya Kepala Sekolah SMAN Bengkulu Selatan dalam melaksanakan perannya sebagai *motivator* dalam mendisiplinkan guru-guru;
8. Mendeskripsikan kendala-kendala yang dihadapi oleh Kepala sekolah SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan dalam mendisiplinkan para guru.

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang berusaha untuk mendeskripsikan secara lengkap Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan dalam Upayanya Meningkatkan Kedisiplinan Guru. Penelitian ini dapat dikategorikan dalam jenis penelitian kualitatif, karena data akan digali secara mendalam tidak hanya sebatas angka-angka numerik, namun berusaha menggali makna dari fenomena dan keadaan supaya dapat dideskripsikan dengan jelas.

Ditinjau dari jenis data yang digunakan, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif naturalistik. Pendekatan kualitatif naturalistik dalam penelitian memiliki makna memahami peristiwa dalam kaitannya dengan orang dalam situasi tertentu (Moleong, 2002:33).

Subyek utama dalam penelitian ini yang adalah: (a) guru-guru di SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan; (b) kepala sekolah; dan (c) Tata Usaha Sekolah. Teknik pengumpulan data yang dilakukan antara lain melalui pengamatan (observasi), wawancara (*interview*), dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan analisis kualitatif diskriptif melalui model interaktif yang dikembangkan Miles dan Huberman (1984:23). Analisis data dalam model ini terdiri atas empat komponen yang saling berinteraksi, yaitu pengun

data, penyajian data dan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: *Pertama*, upaya-upaya yang telah dilakukan kepala sekolah dalam perannya sebagai edukator seperti: (1) berusaha memahami dan mengerti keadaan guru sebagai tenaga pengajar, baik keadaan keluarga maupun lingkungan sosialnya; (2) memberikan pengarahannya secara langsung, terbuka dan penuh kepastian dalam menjelaskan tugas yang diberikan kepada guru; (3) memberikan kesempatan kepada guru untuk terus meningkatkan profesionalismenya; (4) mengirim beberapa guru untuk ikut berbagai macam penataran seperti MGMP dan inovasi pembelajaran; dan (5) membimbing guru untuk selalu mengerjakan tugas yang diberikan selalu tepat waktu;

Kedua, upaya-upaya kepala sekolah dalam perannya sebagai seorang *manajer* untuk meningkatkan disiplin guru di antaranya: (1) menyusun dan mengerjakan program sekolah bersama para guru dan staf lainnya agar program tersebut dapat mencapai tujuan yang diharapkan; (2) bersama para guru dan staf lainnya menganalisa permasalahan yang timbul dalam melaksanakan program dan kemudian mendiskusikan untuk dicari jalan penyelesaiannya; (3) kepala sekolah memberikan fasilitas dan sarana-sarana untuk memperlancar proses belajar mengajar sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai dengan waktu dan tujuan yang ditetapkan dalam kurikulum; (4) disiplin dalam pengarsipan dokumen-dokumen yang dianggap penting; (5) membentuk tim khusus yang berfungsi memecahkan permasalahan-permasalahan manajemen;

Ketiga, upaya-upaya kepala sekolah dalam perannya sebagai *administrator* untuk mendisiplinkan para guru di antaranya: (1) mengembangkan sistem administrasi keuangan rutin dan pengembangan administrasi dana BOS; (2) memberikan tanggungjawab penuh kepada guru terhadap pelaksanaan administrasi pembelajaran; (3) disiplin dalam melaksanakan pengeluaran dan pemasukan; dan (4) kepala sekolah menjaga hubungan dengan guru dan staf lainnya secara kemanusiaan diantaranya hubungan pribadi, situasional dan perilaku;

Keempat, upaya-upaya yang telah dilakukan oleh kepala sekolah sebagai seorang *supervisor* untuk meningkatkan kedisiplinan

guru di antaranya: (1) melakukan kunjungan kelas untuk mengetahui proses belajar mengajar yang sedang berlangsung; (2) mengawasi dan mengevaluasi kinerja para guru untuk bahan pembagian tugas pada tahun berikutnya; (3) mengawasi dan mengevaluasi hasil belajar siswa sehingga juga diketahui prestasi kerja seorang guru; (4) memberikan bimbingan baik secara pribadi ataupun dalam rapat-rapat; dan (5) memberikan peluang belajar kepada para guru dengan mengikuti beberapa pelatihan;

Kelima, upaya-upaya yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam perannya sebagai *leader* untuk meningkatkan kedisiplinan guru di antaranya: (1) mendisiplinkan diri sendiri sebagai contoh dari bawahan; (2) menyelesaikan tugas sendiri dengan efisien dan efektif termasuk tepat waktu; (3) menjalin komunikasi dengan para guru untuk melimpahkan tugas kepada para guru; dan (4) menerapkan kepemimpinan partisipatif;

Keenam, upaya-upaya yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam perannya sebagai *inovator* untuk mendisiplinkan guru: (1) memberikan peluang yang sebebannya kepada guru untuk mengembangkan metode pembelajaran; (2) memberikan ide-ide yang kreatif tetapi dapat diterima dan dilaksanakan oleh para guru; (3) mengembangkan sarana pembelajaran untuk menunjang kemudahan bagi para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran; (4) mengirimkan guru untuk mengikuti MGMP; dan (5) mengirimkan guru untuk ikut perlombaan inovasi pembelajaran;

Ketujuh, upaya-upaya yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam perannya sebagai *motivator* untuk meningkatkan disiplin guru di antaranya: (1) memberikan *reward* kepada para guru yang telah dengan sukses melaksanakan program yang bersifat akademik maupun non-akademik; (2) secara terbuka menjelaskan program-program yang akan dicapai; dan (3) bekerjasama dengan pihak lain dalam meningkatkan profesionalisme guru, seperti dinas instansi pemerintah dalam hal pelatihan; dan

Kedelapan, dalam mengatasi kendala-kendala yang muncul Kepala Sekolah SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan telah melakukan upaya-upaya sebagai berikut: (1) memberikan pemahaman secara terus menerus kepada guru tentang pentingnya administrasi pembelajaran; (2) menjembatani komunikasi antara guru senior dan junior, antara guru PNS dengan guru honorer, antara staf non-

pengajar; dan (3) mendisiplinkan diri sendiri untuk selalu menjadi contoh yang baik bagi bawahannya seperti datang ke sekolah lebih awal walaupun rumahnya jauh dari sekolah.

Pembahasan

1. Peranan sebagai Educator

Kedisiplinan sekolah akan timbul dengan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang tahu akan fungsi dan perannya sebagai educator sekolah. Sumidjo (1999:122) mengemukakan bahwa memahami arti pendidikan tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidikan melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.

2. Peranan sebagai Manajer

Sebagai manajer kepala sekolah harus mampu mengatur agar semua potensi dapat berfungsi secara optimal. Hal itu dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu menggerakkan fungsi-fungsi manajemen yang baik meliputi; (1) perencanaan (2) pengorganisasian (3) pengarahan dan (4) pengawasan.

Kartono (2001) menyatakan: Kepala sekolah mesti kembali pada sifat dan sikap keguruannya untuk membangun iklim kependidikan di sekolah yang dipimpinnya, bukan malah bersikap "menjilat atasan dan menginjak bawahan". Ketika melakukan supervisi, kontrol dan pengawasan, seringkali kepala sekolah berlaku sebagai birokrasi yang begitu rewel dengan urusan administrasi sekolah, padahal, yang lebih penting dibangun adalah membangun iklim pendidikan kondusif para guru.

3. Peranan sebagai Administrator

Peranan kepala sekolah sebagai *adminstator* sekolah secara fisik, dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengola administrasi personalia, mengola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan.

4. Peranan Sebagai Supervisor

Peranan sebagai supervisor dalam kerangka untuk meningkatkan kedisiplinan sekolah meliputi: *Pertama*, kepala sekolah

mengadakan diskusi kelompok bersama para guru dan tenaga administrasi dalam membahas permasalahan di sekolah; *Kedua*, kepala sekolah mengadakan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam mengajar; terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media dan keterlibatan peserta didik serta kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan; *Ketiga*, kepala sekolah melakukan pembicaraan secara individu. Hal ini merupakan teknik bimbingan dan konseling kepada guru, baik yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun masalah yang menyangkut profesionalisme guru; dan *Keempat*, kepala sekolah mengadakan simulasi pembelajaran, yang dapat dilakukan secara terprogram misalnya, sebulan sekali mengajar di kelas-kelas tertentu. Hal ini untuk analisa bagi guru dalam mengintropeksi diri, walaupun sebenarnya tidak ada cara mengajar yang paling baik.

5. Peranan Sebagai Leader

Peranan kepala sekolah sebagai *leader* merupakan upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan sekolah. Kepemimpinan Kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

6. Peranan Sebagai Inovator

Kepemimpinan kepala sekolah yang mempunyai inovasi yang baik dan membangun dapat terus meningkatkan keefektifan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara: (a) konstruktif; (b) kreatif; (c) delegatif; (d) integrative; (e) rasional; (f) obyektif; (g) pragmatis; (h) keteladanan; (i) disiplin; (j) adaptable dan fleksibel. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan dalam mendelegasikan setiap tugasnya dengan mematok kesepuluh cerminan *innovator* tersebut diatas, maka keefektifan sekolahnya akan tercapai.

7. Peranan Sebagai Motivator

Kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan sebagai motivator melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengemba

Belajar (PSB). *Pertama*, pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan; *Kedua*, pengaturan suasana kerja seperti menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan; *Ketiga*, menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan; dan *Keempat*, meningkatkan disiplin: (a) membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya, (b) membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya, dan (c) melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan bab-bab sebelumnya, disimpulkan bahwa Kepala Sekolah SMAN Bengkulu Selatan telah dengan baik melaksanakan perannya sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator* sehingga terjadi peningkatan kedisiplinan guru-guru dalam melaksanakan tugasnya.

Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dalam rangka peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar, beberapa saran yang perlu diperhatikan, antara lain: (1) Kepala sekolah hendaknya benar-benar memperhatikan guru sebagai pendidik tetapi juga masih perlu pendidikan dalam berbagai hal supaya lebih disiplin dan berkinerja yang optimal; (2) Kepala sekolah harus dapat membagi tugas secara adil

dan berimbang dengan tanggung jawab yang diserahkan sepenuhnya, hal ini dimaksudkan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kedisiplinan serta menghindari rasa iri diantara para guru; (3) Kepala sekolah sebaiknya terus menggali inovasi tindakan dan kegiatan untuk meningkatkan disiplin guru; (4) Kepala sekolah harus dapat menjalankan fungsi administrasi, baik itu administrasi kantor, kelas maupun administrasi pembelajaran; (5) Kepala sekolah harus dapat memberikan contoh tindakan dan perbuatan bagi para guru, baik itu dalam tugas maupun di luar tugas sehari-hari; (6) Kepala sekolah selalu menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh komponen pelaksana pendidikan di sekolah sehingga dengan demikian kepala sekolah selalu dapat memberi motivasi kepada mereka baik secara pribadi maupun secara kedinasan; dan (7) Dalam mengatasi kendala-kendala yang timbul, hal yang paling penting dilaksanakan adalah transparansi berbagai kebijakan terutama yang menyangkut keuangan sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Metode Aksara. Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Miles, BM & Huberman, AM. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press
- Moleong, L.J. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Muhadjir. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin
- Santosa, S. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT Asdi Mahastya