

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU PADA SDN 018 BALIKPAPAN

Vivi Rusmawati¹

Abstrak

Vivi Rusmawati, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan. Di bawah bimbingan Bapak Drs. Heryono Susilo Utomo, M.Si dan Ibu Dini Zulfiani, S.Sos. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan. Teknik pengumpulan data menggunakan tiga cara yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data yang digunakan yaitu teknik Purposive Sampling. Sementara fokus penelitian ini adalah : 1. Peran Kepala Sekolah meliputi : a. Kepala sekolah sebagai manajer, b. Kepala sekolah sebagai administrator, c. Kepala sekolah sebagai supervisor, d. Kepala sekolah sebagai pemimpin, e. Kepala sekolah sebagai motivator. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 018 Balikpapan melaksanakan perannya sebagai manajer dengan memberdayakan guru melalui kerjasama, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan; sebagai administrator dengan mengelola administrasi dan keuangan; sebagai supervisor dengan melakukan pengawasan dan penyusunan program supervisi pendidikan; sebagai pemimpin dengan memberikan petunjuk, meningkatkan kemauan guru, dan membuka komunikasi dua arah; sebagai motivator dengan memberikan motivasi kepada guru, serta mengatur lingkungan fisik dan suasana kerja.

Kata Kunci : *Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Disiplin Kerja*

Pendahuluan

Latar Belakang

Untuk mewujudkan peningkatan mutu sumber daya manusia suatu bangsa, maka pemerintah mengambil salah satu kebijakan yaitu meningkatkan kualitas pendidikan. Kegiatan yang dapat mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan didalamnya termasuk pengembangan pelaksanaan proses belajar mengajar. Untuk mengembangkan proses belajar mengajar maka pemerintah berusaha meningkatkan mutu para guru, pengajar atau tenaga kependidikan dengan menyekolahkan mereka kejenjang lebih tinggi. Kebijakan dan langkah langkah pemerintah tersebut diambil agar kualitas generasi penerus atau sumber

¹ Mahasiswa Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: Veemutz25@yahoo.com

daya manusia meningkat sehingga menghasilkan manusia-manusia yang cerdas, handal, demokratis dan berkemampuan tinggi untuk menghadapi tantangan atau masalah yang lebih kompleks di era globalisasi.

Berdasarkan hal tersebut diatas, menunjukkan betapa penting peranan Kepala sekolah dalam menggerakkan sekolah untuk mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam peranan Kepala sekolah, yaitu: (a) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sosial yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah dan (b) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka (guru) demi keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswanya. Di sisi lain, Kepala sekolah juga sebagai pejabat formal, manager, pemimpin, pendidik dan seorang Kepala sekolah juga berperan sebagai staf.

Berdasarkan hasil observasi terhadap kepemimpinan kepala sekolah SDN 018 Balikpapan. Dalam segi pengawasan pemimpin kurang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pengawasan dan kurangnya pemberian sanksi yang tegas terhadap guru yang melanggar peraturan, sehingga membuat semua perihal indisipliner jadi merebak berkelanjutan, seperti ditemukan bahwa ketidakdisiplinan dalam waktu, seperti keterlambatan dalam kehadiran dan meninggalkan sekolah sebelum waktu usai. Mereka terkadang meninggalkan sekolah bila jam belajar mengajar mereka telah usai yang tidak sesuai dengan peraturan sekolah yang telah ditetapkan sekolah, seperti hadir di sekolah 15 menit, sebelum pelajaran dimulai dan pulang setelah pelajaran selesai, tidak meninggalkan sekolah, tanpa izin kepala sekolah. Tidak hanya itu guru juga sering meminta bantuan kepada petugas tata usaha untuk memeriksa dan menilai setiap tugas, pekerjaan dan latihan yang diberikan kepada siswa yang seharusnya harus dilakukan guru bersangkutan, sehingga kurangnya efektifitas dalam pencapaian tujuan organisasi sekolah secara tepat.

Berangkat dari pemikiran di atas dan betapa pentingnya peranan kepemimpinan seseorang dalam keberhasilan suatu organisasi, maka dengan itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul “Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru pada SDN 018 Balikpapan”.

Kerangka Dasar Teori

Peran Kepemimpinan

Peran kepemimpinan dapat diartikan “sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin”. diinginkan yang berjalan dengan perilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan yang berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan. Rivai (2007)

Kepemimpinan

Kepemimpinan pada dasarnya mempunyai pokok pengertian sebagai sifat, kemampuan, proses dan atau konsep yang dimiliki oleh seseorang sedemikian rupa sehingga ia diikuti, dipatuhi, dihormati sehingga orang lain bersedia dengan penuh keikhlasan melakukan perbuatan atau kegiatan yang dikehendaki pemimpin tersebut.

Pengertian pemimpin yang diutarakan Fairchild (dalam kartini kartono, 2005) yang menyatakan pemimpin dalam pengertian luas seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisasi, atau mengontrol usaha atau upaya orang lain melalui kewenangan, kekuasaan atau posisi.

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan. Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk bias menjalankan fungsinya secara optimal, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

Wahjosumidjo (2002) mengartikan bahwa: “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”

Berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah Rusyan (2000) kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru dan hasil belajar siswa. Kepemimpinan kepala sekolah harus benar-benar dapat dipertanggungjawabkan, karena tanggung jawab kepala sekolah sangat penting dan menentukan tinggi rendahnya hasil belajar para siswa, juga produktivitas dan semangat kerja guru tergantung kepala sekolah dalam arti sampai sejauh mana kepala sekolah mampu menciptakan kegairahan kerja dan sejauh mana kepala sekolah mampu mendorong bawahannya untuk bekerja sesuai dengan kebijaksanaan dan program yang telah digariskan sehingga disiplin, produktivitas kerja dan kinerja guru tinggi dan hasil belajar siswa meningkat.”

Ada banyak teori gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan kepala sekolah. Bila ditelaah dari perkembangan teori, ada banyak teori kepemimpinan yang bisa ditelaah untuk mengkaji masalah kepemimpinan. Teori kepemimpinan yang pertama-tama dikembangkan adalah teori sifat atau *trait theory*. Pada dasarnya teori sifat memandang bahwa ke efektifan kepemimpinan itu bertolak dari sifat atau karakter yang dimiliki seseorang. Keberhasilan kepemimpinan itu sebagian besar ditentukan oleh sifat-sifat kepribadian tertentu, misalnya harga diri, prakarsa, kecerdasan, kelancaran berbahasa, kreatifitas, termasuk cirri-ciri fisik yang dimiliki seseorang.pemimpin yang dikatakan efektif bila memiliki sifat-sifat kepribadian yang baik.

Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepemimpinan khususnya di lembaga pendidikan memiliki ukuran atau standar pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi. Menurut Mulyasa (2009 : 90) disampaikan bahwa seorang kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi:

1. Kepala Sekolah Sebagai Edukator

Menurut Mulyasa (2009 : 98) Sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Menurut Mulyasa (2009 : 101) kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan 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 program sekolah.

3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Mulyasa (2009 :105) kepala sekolah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan disiplin kerja dan produktivitas sekolah, dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional.

4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Menurut Mulyasa (2009 : 107) supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

5. Kepala Sekolah Sebagai Leader

Menurut Mulyasa (2009 :200) dalam Wahjosumijo (2002 : 110) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

6. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Menurut Mulyasa (2009 :201) kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan yang baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan

kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.

7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Menurut Mulyasa (2009 :203) 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 efektivitas dan penyediaan sebagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).

Disiplin

Menurut Mardiatmadja (1988) kata disiplin berasal dari kata “ *disipel* “ yang berarti pengikut yang sungguh - sungguh dan yakin dengan ketentuan menyebarkan ajaran-ajaran pimpinannya, ketekunan dan keyakinan tersebut merupakan dasar utama dari setiap ajaran.

Disiplin Kerja Guru

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri (*self-discipline*) dalam kaitan ini pemimpin harus membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk mengakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, serta menanamkan rasa hormat terhadap orang lain.

Fathoni (2006) mengartikan disiplin sebagai : “Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Definisi Konsepsional

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru adalah kemampuan Kepala Sekolah untuk mempengaruhi, menuntun, mendorong, mengelola dan menggerakkan guru yang ada di sekolah tersebut agar berjalan sesuai dengan peraturan-peraturan sekolah yang direncanakan sebelumnya dan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Sesuai dengan judul dari penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode penelitian deskriptif adalah suatu metode penelitian yang menggambarkan keadaan yang sebenarnya pada saat berlangsungnya penelitian melalui pengumpulan data yang kemudian

diinterpretasikan satu sama lain sehingga diperoleh perumusan dan analisa terhadap masalah yang ada.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa metode penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penuangan pikiran yang memaparkan, menggambarkan dan melaporkan suatu keadaan atau objek dari apa yang diteliti berdasarkan fakta-fakta dan keterangan yang diperoleh.

Fokus Penelitian

Fokus Penelitian adalah suatu yang menjadi pengukuran atau sudut pandang atau sasaran dari variabel yang diteliti. Sehingga secara sederhana dapat disimpulkan bahwa dalam menetapkan fokus penelitian, akan mempermudah peneliti dalam menganalisa setiap permasalahan yang ada.

Berangkat dari berbagai permasalahan yang ada dan mengacu pada peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru, maka penulis membuat suatu fokus penelitian, yaitu:

1. Kepala Sekolah Sebagai edukator
2. Kepala sekolah sebagai manajer
3. Kepala sekolah sebagai administrator
4. Kepala sekolah sebagai supervisor
5. Kepala sekolah sebagai leader
6. Kepala sekolah sebagai motivator

Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian pada SDN 018 Balikpapan. Pada Bulan Januari hingga selesai.

Jenis dan Sumber Data

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sampling yaitu *Purposive Sampling* sehingga yang menjadi *key informan* adalah Kepala Sekolah SDN 018 Balikpapan dan *informan* adalah Bagian sistem informasi kegiatan, Guru, staf TU dan Siswa-siswi SDN 018 Balikpapan.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian diperlukan teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data-data yang akurat, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (*library research*) yaitu memanfaatkan perpustakaan sebagai sarana dalam mengumpulkan data, dengan mempelajari buku-buku sebagai bahan referensi yang berhubungan dengan penelitian ini..

2. Penelitian lapangan (*Field Work Research*) yaitu kegiatan penelitian yang penulis lakukan dengan jalan berhadapan langsung dengan objek yang diteliti di lapangan meliputi :
 - a. Observasi, yaitu mengadakan pengamatan langsung dilapangan mengenai keadaan dan kondisi objek penelitian untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk menyusun skripsi ini.
 - b. Wawancara, yaitu mengadakan Tanya jawab dengan responden guna mendapatkan keterangan secara langsung.
 - c. Dokumentasi yaitu Pengambilan sebuah data melalui dokumen-dokumen, foto-foto, arsip atau surat-surat yang diperlukan.

Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2005:89) analisis data adalah “proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain”.

Analisis data penelitian merupakan bagian penting dalam proses penelitian, karena dengan analisis data yang ada akan terlihat manfaat penelitian terutama dalam proses pemecahan masalah dan pencapaian tujuan penelitian. Analisis data bertujuan untuk menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih sederhana sehingga mudah dibaca dan dipahami dan kesimpulan dapat diambil secara tepat dan sistematis.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini akan digunakan dengan metode kualitatif yaitu dengan mendeskripsikan serta menganalisis data yang diperoleh yang selanjutnya dijabarkan dalam bentuk penjelasan yang sebenarnya. Untuk mengolah dan menganalisis data, penulis menggunakan data model interaktif sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yang meliputi empat komponen, diantaranya:

- a. Pengumpulan data
Pengumpulan Data merupakan upaya untuk mengumpulkan data dengan berbagai macam cara, seperti: observasi, wawancara, dokumentasi dan sebagainya.
- b. Reduksi Data
Reduksi Data adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan dan membuat abstraksi, mengubah data mentah yang dikumpulkan dari penelitian kedalam catatan yang telah disortir atau diperiksa. Tahap ini merupakan tahap analisis data yang mempertajam atau memusatkan, membuat dan sekaligus dapat dibuktikan.
- c. Penyajian Data
Penyajian Data yaitu sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan atau pengambilan

tindakan. Pengambilan data ini membantu penulis memahami peristiwa yang terjadi dan mengarah pada analisa atau tindakan lebih lanjut berdasarkan pemahaman.

d. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

Penarikan Kesimpulan adalah merupakan langkah terakhir meliputi makna yang telah disederhanakan, disajikan dalam pengujian data dengan cara mencatat keteraturan, pola-pola penjelasan secara logis dan metodologis, konfigurasi yang memungkinkan diprediksikan hubungan sebab akibat melalui hukum-hukum empiris.

Hasil Penelitian

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Sekolah Dasar Negeri 018 Balikpapan dahulu bernama Sekolah Dasar Negeri 033 Balikpapan di Jln. W. Monginsidi Rt.32 No. 50 Kelurahan Baru Ulu Kecamatan Balikpapan Barat,

Menapak tilas sejarah berdirinya SDN 018 Balikpapan Barat, maka dapat diceritakan bahwa sebelum berubah nama menjadi SDN 018 Balikpapan Barat, telah mengalami dua kali pergantian nama akibat adanya regroping. Dari SDN 033 Balikpapan Barat, menjadi SDN 026 Balikpapan Barat, dan sekarang menjadi SDN 018 Balikpapan Barat.

SDN 018 Balikpapan Barat pada awal didirikannya hanya mempunyai dua rombel dengan tenaga kependidikan sebanyak empat orang terdiri atas satu orang kepala sekolah dan tiga orang guru. Dan setiap tahunnya mengalami penambahan jumlah rombel. Sampai saat ini SDN 018 Balikpapan Barat Memiliki 12 rombel dengan jumlah peserta didik sebanyak 345 orang peserta didik dan 20 orang tenaga pendidik yang terdiri atas satu orang kepala sekolah, satu orang TU, 16 orang guru ditambah satu orang tenaga kebersihan serta satu orang penjaga malam.

Visi dan misi Sekolah Dasar Negeri 018 Balikpapan yaitu :

a. Visi

1. Menjadikan peserta didik cerdas, unggul, berkualitas, kompetitif dan berwawasan lingkungan.
2. Meningkatkan lulusan sekolah dasar dengan mutu yang baik.
3. Menyiapkan peserta didik menjadi manusia yang Produktif, Inovatif, Kreatif

b. Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kepada mutu baik moral maupun keilmuan, sehingga siswa berkembang dengan optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
2. Menyiapkan SDM yang terdidik, mandiri, unggul dan berprestasi di segala bidang.
3. Siap merebut dan mengisi SLTP favorit

Pembahasan

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Kepala Sekolah Sebagai Edukator

Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik, kepala sekolah harus dapat menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar perlu didukung oleh iklim sekolah yang kondusif karena akan mendorong terwujudnya proses pembelajaran yang efektif yang lebih menekankan pada belajar mengetahui (*learning to know*), belajar berkarya (*learning to do*), belajar menjadi diri sendiri (*learning to be*), dan belajar hidup bersama secara harmonis (*learning to live together*). Dan untuk kepentingan tersebut, sekolah perlu dilengkapi oleh sarana dan prasarana pendidikan, serta sumber-sumber belajar yang memadai.

Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDN 018 Balikpapan menunjukkan bahwa iklim sekolah yang kondusif itu adalah lingkungan sekolah yang nyaman, tertib, dan adanya toleransi antara kepala sekolah, guru, pegawai, dan para siswa. Yang berarti bahwa untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif diperlukan kerjasama atau hubungan yang harmonis antara seluruh warga sekolah dan tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah semata.

Menurut Kepala Sekolah Ibu Hj. Hidayah, S.Ag, selain konsep lingkungan sekolah bagaikan rumah, juga dibutuhkan iklim kenyamanan, yaitu menyangkut atmosfer, perasaan, lingkungan keseluruhan secara sosial dan emosional sekolah yang juga harus diciptakan secara positif. Dapat dikatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kenyamanan atau iklim sekolah ini adalah hubungan atau keterikatan antar warga sekolah, interaksi antar warga sekolah, rasa saling mempercayai, dan rasa saling menghargai antar warga sekolah. Bila keadaan faktor-faktor tersebut tinggi maka semakin positif pula iklim sekolah tersebut. Keamanan, kenyamanan, dan kedisiplinan suatu sekolah ditentukan oleh nilai-nilai dan sikap warga sekolah, termasuk kepala sekolah, komite sekolah, guru, dan siswa. Pada sekolah yang aman, warga sekolah mempunyai komitmen yang mendalam dalam menciptakan dan menjaga sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis, menunjukkan bahwa di SDN 018 Balikpapan sudah memperlihatkan tingkat kenyamanan atau iklim sekolah yang cukup baik, dimana hubungan dan interaksi antar warga sekolah sudah terjalin dengan baik dan harmonis. Kepala sekolah, guru, staf, maupun siswa dapat menjalin rasa saling menghargai dan mempercayai. Dibuktikan dengan adanya rasa kekeluargaan dan kebersamaan di antara civitas sekolah sehingga tercipta kerja sama yang harmonis. Iklim sekolah yang positif ini dapat meningkatkan keadaan aman dan nyaman dalam proses kegiatan belajar mengajar.

Namun bila dilihat dari segi fisik, iklim sekolah di SDN 018 Balikpapan masih belum kondusif. Sarana dan prasarana belum mendukung untuk terciptanya sekolah yang efektif karena fasilitas fisik sekolah memiliki pengaruh yang besar

dalam penciptaan iklim sekolah yang kondusif. Kepala sekolah tidak hanya bisa memberikan nasehat “jadilah guru yang baik” tanpa ada teladan bagaimana konkretnya menjadi guru yang baik. Bukan zamannya lagi kepala sekolah menasehati guru dengan kata-kata, sedangkan kepala sekolah itu sendiri tidak bisa mencontohkannya. Begitu pula halnya dengan kepala sekolah SDN 018 Balikpapan, beliau tidak hanya lantang dalam berpidato di depan warga sekolah namun juga langsung turun tangan dalam setiap kegiatan di sekolah. Terutama dalam hal penggunaan waktu belajar secara efektif. Beliau selalu berpesan kepada guru untuk selalu menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, yaitu dengan memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif. Dalam pandangan manajemen modern, kerjasama merupakan hal yang amat mendasar dalam sebuah organisasi. Di dalam sekolah terdapat struktur organisasi, mulai kepala sekolah, wakil kepala, dewan guru, staf, komite sekolah, dan tentu saja siswa-siswa. Dalam sekolah terdapat kurikulum dan pembelajaran, biaya, sarana, dan hal-hal lain yang harus direncanakan, dilaksanakan, dipimpin, dan diawasi, yang kesemuanya itu bermuara pada hubungan kerjasama.

Begitu pula halnya di SDN 018 Balikpapan, kepala sekolah Ibu Hj. Hidayah, S.Ag selalu berusaha untuk mementingkan kerjasama dengan guru atau pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatan sekolah. Beliau selalu mengadakan pertemuan dengan guru dan memusyawarahkan setiap kegiatan sekolah agar dapat terjalin kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Menurut beliau, yang pertama kali harus dilakukan yaitu tentukan tujuan dengan jelas. Sebuah tim bagaikan sebuah kapal yang berlayar di lautan luas, jika tim tidak memiliki tujuan atau arah yang jelas maka tim tidak akan menghasilkan apa-apa. Tujuan merupakan pernyataan apa yang harus diraih oleh tim, dan memberikan daya memotivasi setiap anggota untuk bekerja.

Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggungjawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru

penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 018 Balikpapan mampu bekerjasama dengan wakilnya maupun dengan para guru dan pegawai di sekolah. Terlihat dari kekompakan dan kebersamaan yang terjalin di sekolah serta selalu memusyawarahkan hal-hal yang memang harus dikerjakan bersama. Bekerjasama tidak selalu berarti harus melakukan setiap kegiatan secara bersama-sama. Namun melakukan kegiatan sesuai dengan tugasnya masing-masing untuk mencapai tujuan bersama yang telah disepakati juga merupakan bentuk kerjasama.

Selain harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, sebagai manajer, kepala sekolah harus menunjukkan komitmen yang tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar-mengajar di sekolahnya dan tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kegiatan belajar-mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Administrasi adalah suatu kegiatan atau usaha untuk membantu, melayani, mengarahkan, atau mengatur semua kegiatan dalam pencapaian suatu tujuan. Sedangkan yang dimaksud dengan administrator adalah seseorang yang melaksanakan tugas administrasi dalam pencapaian suatu tujuan.

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Sebagai seorang administrator, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memperbaiki dan mengembangkan semua fasilitas sekolah baik sarana maupun prasarana pendidikan.

Kepala sekolah sebagai administrator harus mampu menerapkan kemampuannya dalam tugas-tugas operasionalnya, yaitu kemampuan mengelola kurikulum (kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling), kemampuan

mengelola administrasi peserta didik (kesiswaan), kemampuan mengelola administrasi personalia (ketenagaan), kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana, kemampuan mengelola administrasi kearsipan (persuratan), dan kemampuan mengelola administrasi keuangan.

Manajemen keuangan yang baik sangat diperlukan. Di dalam manajemen keuangan sekolah terdapat rangkaian aktivitas terdiri dari perencanaan program sekolah, perkiraan anggaran dan pendapatan yang diperlukan dalam pelaksanaan program, pengesahan dan penggunaan anggaran sekolah. Manajemen keuangan dapat diartikan sebagai tindakan pengurusan / ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggung jawaban, dan pelaporan.

Dari hasil wawancara juga diperoleh informasi bahwa pengeluaran yang dilakukan oleh SDN 018 Balikpapan sebagian besar adalah untuk biaya rutin operasional, seperti honor pegawai, KBM dan pengembangan potensi siswa, pengadaan administrasi kelas, perpustakaan, dan belanja pemeliharaan.

4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kegiatan supervisi adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas kegiatan di sekolah, yaitu dalam bentuk pengawasan atau pengontrolan kepala sekolah secara terencana terhadap guru-guru dan pegawai sekolah dengan cara memberikan dorongan, bimbingan, dan kerja sama yang baik guna terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, dan tercapainya dunia kerja yang lebih baik dan produktif dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan.

Supervisi pendidikan di sekolah lebih di arahkan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam rangka peningkatan proses belajar mengajar. Hal ini dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor, yaitu melalui pemberian bantuan yang bercorak pelayanan dan bimbingan profesional, sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dalam proses belajar mengajar.

Kepala sekolah sebagai supervisor dimaksudkan untuk meningkatkan pengawasan dan pengendalian terhadap guru-guru dan personel lain untuk meningkatkan kinerja mereka. Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku di sekolah agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan target yang telah ditentukan. Aspek-aspek kurikulum yang harus dikuasai oleh kepala sekolah sebagai supervisor adalah materi pelajaran, proses belajar mengajar, evaluasi kurikulum, pengelolaan kurikulum, dan pengembangan kurikulum.

Salah satu pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SDN 018 Balikpapan sebagai bentuk pengawasan kepada guru yaitu dengan kunjungan kelas (*classroom visitation*). Kunjungan kelas adalah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Teknik ini sangat bermanfaat bagi kepala sekolah untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang

berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran, dan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, serta mengetahui secara langsung kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan.

5. *Kepala Sekolah Sekolah Sebagai Leader*

Kepemimpinan secara umum merupakan pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi. Di antara pemimpin pendidikan yang bermacam-macam jenis dan tingkatannya, kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, Kepala Sekolah SDN 018 Balikpapan selalu berusaha untuk memberikan bantuan kepada guru dengan memberikan petunjuk-petunjuk yang diharapkan akan mampu menyelesaikan masalah yang dialami, seperti berikut :

1. Guru yang bekerja kurang disiplin. Setiap guru pasti mempunyai kelemahan, dan ini merupakan tantangan bagi kepala sekolah untuk mengatasinya. Kepala Sekolah SDN 018 Balikpapan biasanya melakukan percakapan pribadi dalam memberikan petunjuk kepada guru yang bersangkutan agar mereka dapat lebih mengenal diri sendiri.
2. Guru yang mempunyai kelemahan pribadi. Misalnya berbicara kurang jelas atau terlalu cepat berbicara, bersolek berlebihan, terlalu cerewet, atau lekas tersinggung. Hal-hal seperti ini juga perlu diberikan petunjuk agar kedepannya tidak menjadi kelemahan dalam mengajar.
3. Guru yang kurang rajin. Misalnya tidak tertarik terhadap hal-hal baru, tidak pernah membuat catatan persiapan mengajar, tidak pernah mengoreksi pekerjaan murid, atau cepat-cepat pulang setelah mengajar. Kepala Sekolah SDN 018 biasanya memberikan bantuan atau petunjuk dengan hal-hal yang bersifat membangun seperti mengikutsertakan mereka dalam panitia kerja, atau memberikan tanggung jawab kepada guru yang bersangkutan.

6. *Kepala Sekolah Sebagai Motivator*

Kepala sekolah sebagai motivator harus dapat memberikan motivasi kepada para guru dan pegawainya. Motivasi positif perlu dikembangkan untuk meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja tenaga kependidikan yang pada

akhirnya akan dapat meningkatkan disiplin kerja tenaga kependidikan tersebut. Kepala sekolah perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi tenaga kependidikannya di sekolah.

Pemberian motivasi kerja berupa *reward*, diberikan berdasarkan kemampuan sekolah, jenis tugas dan hasil kerja, serta peraturan-peraturan pelaksanaannya. Sedangkan pemberian *punishment* disesuaikan dengan bentuk norma-norma yang dilanggar. Kepala Sekolah SDN 018 Balikpapan mengungkapkan bahwa beliau memberikan motivasi kepada guru dengan Pemberian pujian kepada guru atau pegawai juga dilakukan oleh kepala sekolah. Menurut beliau pujian merupakan hal sederhana yang diucapkan oleh seseorang namun dapat berdampak positif bagi orang yang diberi pujian, terutama pujian yang membangun yang dapat membangkitkan motivasi dalam diri seseorang.

Dalam pemberian *punishment*, kepala sekolah mengaku bahwa beliau jarang sekali memberikan hukuman atau sanksi kepada guru dan pegawai di sekolah. Beliau hanya menegur guru yang bersangkutan untuk tidak mengulangi kesalahannya lagi, dan apabila guru tersebut masih melakukannya maka akan diberikan surat peringatan.

Kepala Sekolah SDN 018 Balikpapan mengundang orangtua/wali murid dalam proses musyawarah kegiatan-kegiatan di sekolah, biasanya mengenai acara/kegiatan tertentu seperti pelepasan siswa kelas VI.

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan pada uraian-uraian yang telah penulis kemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka berikut ini penulis akan menyimpulkan uraian-uraian tersebut dibawah ini :

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah SDN 018 Balikpapan
 - a. Kepala sekolah berperan sebagai edukator beliau tidak hanya lantang dalam berpidato di depan warga sekolah namun juga langsung turun tangan dalam setiap kegiatan di sekolah. Terutama dalam hal penggunaan waktu belajar secara efektif. Beliau selalu berpesan kepada guru untuk selalu menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, yaitu dengan memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.
 - b. Kepala sekolah berperan sebagai manajer dengan memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan mereka dalam setiap kegiatan sekolah.
 - c. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Sebagai seorang administrator, kepala sekolah harus memiliki

- kemampuan untuk memperbaiki dan mengembangkan semua fasilitas sekolah baik sarana maupun prasarana pendidikan.
- d. Kepala sekolah berperan sebagai supervisor dengan melakukan pengawasan dan pengendalian, serta menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan.
 - e. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin dengan memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, dan membuka komunikasi dua arah
 - f. Kepala sekolah berperan sebagai motivator dengan memberikan motivasi kepada guru dan pegawai, serta mengatur lingkungan fisik dan suasana kerja.

Saran

Berdasarkan observasi dan hasil penelitian yang di lakukan penulis mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru pada SDN 018 Balikpapan, maka penulis mengemukakan saran-saran sebagai berikut :

1. Kepala Sekolah agar memahami kondisi guru dengan baik, memiliki kemampuan mengambil keputusan yang partisipatif, dan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik sehingga terjalin kerjasama yang harmonis antara kepala sekolah dan guru.
2. Kepala Sekolah hendaknya memiliki ketegasan dalam pemberian sanksi yang dilakukan oleh guru apabila ada yang melanggar peraturan sekolah yang telah ditetapkan bersama, seperti dalam hal terlambat dalam kehadiran yang tidak sesuai tata tertib yang ditentukan.
3. Kepala Sekolah, hendaknya dapat memberikan motivasi kepada guru sehingga terdorong untuk meningkatkan kinerja. dalam bentuk penghargaan baik berupa pujian atau reward, seperti pemilihan guru teladan.
4. Kepala sekolah hendaknya memiliki strategi dalam mengembangkan model pembelajaran yang inovatif seperti *moving class*, dan program *akselerasi*.

Daftar Pustaka

- Kartono, Kartini. 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali
- Mardiatmadja, B.S. 1988. *Disiplin*, Jakarta : Kompas
- Rivai, Veithzal, Prof.Dr.M.B.A, 2007. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Sugiono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta
- Winardi, 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rineka Cipta