

BAB IV

HASIL PENELITIAN

Pada bab hasil penelitian ini dipaparkan hasil data yang diperoleh dari data di lapangan saat penelitian berlangsung. Pemaparan pada bab empat ini meliputi (1) Deskripsi Data, (2) Temuan Penelitian, dan (3) Analisis Data. Adapun pemaparannya sebagai berikut :

A. Deskripsi Data

Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan. Figur yang satu ini selalu menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Guru memegang peran utama dalam membangun pendidikan, terutama yang diselenggarakan secara formal disekolah. Guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik terutama dalam kaitannya dengan kaitannya dengan belajar mengajar.

Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan disekolah. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap kelancaran jalannya sekolah secara teknik akademis saja, tetapi juga keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasi serta hubungan dengan masyarakat sekitar. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berusaha untuk menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru.

Disiplin kerja guru sangat penting untuk dikembangkan karena tidak hanya bermanfaat bagi sekolah, tetapi juga bagi guru itu sendiri. Dengan adanya disiplin kerja guru, kegiatan sekolah dapat dilaksanakan dengan tertib dan lancar. Pembelajaran dapat dilaksanakan dengan tepat waktu sehingga target kurikulum dapat tercapai. Selain itu, prestasi siswa juga dapat terwujud secara optimal. Tidak ada lagi guru yang terlambat masuk dan tidak ada lagi guru yang mengajar tanpa persiapan. Semua bekerja sesuai dengan standar waktu dan standar kualitas yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut berpengaruh terhadap suasana kerja. Disiplin kerja yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Para guru akan saling menghormati dan saling percaya. Tidak ada permasalahan – permasalahan, seperti cemburu, marah, dan rendahnya moral kerja. Suasana kerja yang demikian dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan semangat kerja. Para guru dapat bekerja dengan senang hati sehingga bersedia mencurahkan segenap tenaga dan pikirannya untuk mencapai visi dan misi sekolah.

Dalam hal ini peneliti akan membahas tentang perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMAN 2 Trenggalek.

1. Formulasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMAN 2 Trenggalek

Kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala sekolah sebagai seorang pimpinan lembaga pendidikan. Keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan kepala sekolah. Kunci utama kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif adalah dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan sekolah guna mewujudkan visi dan misi sekolah.

Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Karena guru yang terjun secara langsung kepada siswa untuk mendidik dan mengajari mereka. Dengan demikian guru adalah unsur manusiawi yang menentukan keberhasilan pendidikan.

Formulasi Strategi dalam meningkatkan disiplin kerja di SMAN 2 Trenggalek berlandaskan pada kondisi atau lingkungan sekolah yang sebenarnya. Menurut peneliti, perencanaan strategi memiliki dampak besar bagi lembaga yang menjalankannya. Sehingga perencanaan merupakan langkah awal dalam hal apapun termasuk dalam meningkatkan disiplin kerja guru.

Sedangkan tugas utama kepala sekolah adalah merencanakan. Perencanaan yang dibuat sekolah merupakan cita-cita bersama semua unit yang ada di sekolah bersangkutan. Semua yang dilakukan individu atau unit organisasi yang ada di sekolah harus mengacu kepada rencana sekolah yang ditetapkan. Perencanaan peningkatan kedisiplinan guru merupakan serangkaian kegiatan dalam upaya meningkatkan disiplin kerja guru di SMAN 2 Trenggalek. Melalui pengumpulan data yang telah peneliti lakukan diperoleh pengetahuan bahwa di SMAN 2 Trenggalek benar melakukan peningkatan kedisiplinan bagi guru.

Adapun dengan tugas kepala sekolah dalam melakukan perencanaan dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMAN 2 Trenggalek berikut hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah Bapak Sugeng Riyono terkait pertanyaan “Bagaimana perencanaan peningkatan kedisiplinan guru di SMAN 2 Trenggalek?”, beliau mengatakan bahwa :

“Sebelum saya merencanakan visi dan misi, tahap awal yang saya lakukan adalah dengan cara mengobservasi agar tahu bagaimana kondisi awalnya. Perencanaan peningkatan kedisiplinan guru di SMAN 2 Trenggalek tidak bisa lepas dari permasalahan yang dihadapi yaitu untuk memperbaiki kedisiplinan guuru itu sendiri, kemudian saya merumuskan kembali tata tertib yang menjadi pedoman guru sebagai rencana awal saya dalam memperbaiki kedisiplinan guru. saya tidak merumuskan sendiri melainkan dengan jalan musyawarah.”¹

¹ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020 pukul 09.00 WIB di Ruang Kepala Sekolah

Kemudian pernyataan tersebut diperkuat oleh Bapak Budiyo selaku Waka Kurikulum, beliau mengatakan :

“Setiap awal tahun ajaran baru selalu diadakan rapat tentang perencanaan strategi, dari evaluasi tahun lalu itu dijadikan rencana tahun ini dijadikan rencana tahun ini agar bisa terlaksanakan dan mencapai tujuan yang diinginkan. Di awal tahun itu ada rencana jangka panjang dan ada rencana jangka pendek. Ada juga rencana insidental itu adanya ide – ide baru yang belum tercatat di dalam perencanaan.”²

Ibu Atik Husnawati selaku Guru Bahasa Inggris juga mengatakan hal yang sama :

“Rapat tentang perencanaan strategi atau penyusunan tata tertib selalu diadakan di awal tahun ajaran baru dan dalam kegiatan ini kepala sekolah selalu melibatkan guru – guru dan pegawai tata usaha untuk bertukar pendapat atau ide – ide dalam membuat rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek guna mencapai tujuan yang diinginkan”.³

Hal tersebut membuktikan bahwa kepala sekolah merupakan penggerak dalam perencanaan kedisiplinan guru di SMAN 2 Trenggalek yang diwujudkan dalam bentuk tata tertib guru dan karyawan. Dalam penyusunan tata tertib guru dan karyawan kepala sekolah melibatkan semua guru dan karyawan selanjutnya ditetapkan oleh kepala sekolah dan selanjutnya dijadikan pedoman bagi guru dan karyawan dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMAN 2 Trenggalek. Dengan catatan bahwa tata tertib guru dan karyawan jangan hanya dibuat berupa konsep yang harus dipatuhi saja melainkan dengan sanksi yang sangat jelas yang dapat membuat aturan menjadi kaku,

² Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Budiyo, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

³ Wawancara dengan Guru Bahasa Inggris, Ibu Atik Husnawati, S.Hum, tanggal 15 Januari 2020.

tetapi bagaimana mengkondisikan sekolah yang bisa membuat orang untuk tidak melakukan pelanggaran.



Gambar 4.1 Sosialisasi guru.⁴

Tata tertib yang ada jangan sampai hanya dilakukan untuk menertibkan guru dan karyawan dari segi fisik saja, tetapi juga untuk membentuk mental disiplin agar disiplin yang terjadi bukan kedisiplinan semu yang dilakukan karena takut menerima sanksi, tetapi lebih kepada kesadaran bahwa tata tertib itu memiliki nilai kebenaran sehingga perlu untuk ditaati. Karena pada intinya tata tertib beserta sanksi-sanksinya terutama diarahkan untuk membangun budaya perilaku positif dan sikap disiplin di kalangan guru dan karyawan.

⁴ Dokumentasi rapat tentang Sosialisasi dan penyusunan tata tertib guru dan karyawan

Sekolah atau organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu – rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Kepala sekolah sebagai pemimpin perannya sangat penting untuk membantu guru dan stafnya. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan disiplin para guru atau bawahannya dalam hal ini, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru berproses pada beberapa tahapan.

Selanjutnya, disiplin kinerja guru mempunyai pengaruh besar terhadap pencapaian tujuan pengajaran. Disiplin juga merupakan salah satu ciri tenaga kinerja yang berkualitas. Setiap tenaga pelaksana atau guru dituntut memiliki disiplin. Adapun pengertian kedisiplinan dilihat dari profesi seorang guru adalah sikap dan nilai-nilai di sekolah agar proses belajar mengajar dapat berjalan lancar sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Tapi, banyak fakta yang kita sering temukan dalam kehidupan sehari-hari tentang buruknya kedisiplinan dan kurangnya profesionalisme seorang guru. Misalnya, ada guru yang malas dalam menjalankan tugasnya, bahkan ada guru yang datang ke sekolah ketika akan menerima gaji saja.

Harapan dari kepala sekolah ketika melibatkan semua pihak dalam penyusunan tata tertib guru dan karyawan akan menambah rasa tanggung jawab guru dan karyawan pekerjaannya untuk tidak menyimpang dari peraturan yang telah disepakati bersama.

Perencanaan adalah suatu rangkaian persiapan tindakan untuk mencapai tujuan. Tujuan dilakukan perencanaan disiplin kerja ini secara umum adalah untuk menghindari tindakan indisipliner di SMAN 2 Trenggalek dan meningkatkan kualitas kerja guru di sekolah. Sebagaimana yang telah disampaikan kepala sekolah Bapak Sugeng Riyono terkait pertanyaan “Apa tujuan diadakan peningkatan disiplin kerja guru di SMAN 2 Trenggalek?”, beliau mengatakan :

“Untuk menghentikan tindak indisipliner guru, menjaga serta meningkatkan kedisiplinan guru sebagai jaminan kualitas layanan pendidikan di SMAN 2 Trenggalek.”⁵

Waka Kurikulum SMAN 2 Trenggalek Bapak Budiyono M,Pd menambahkan :

“Tujuannya selain untuk meningkatkan kualitas kerja, disiplin kerja juga bisa untuk menjadi contoh buat anak – anak sehingga anak – anak bisa termotivasi dan selain itu guru juga harus bisa menjadi teladan bagi murid – muridnya maka dari itu guru harus menerapkan disiplin karna jika guru itu disiplin berarti guru itu menghargai dirinya sendiri.”⁶

Ibu Atik Husnawati selaku Guru Bahasa Inggris juga mengatakan hal yang sama, beliau mengatakan :

“Tujuan diadakan peningkatan disiplin kerja yaitu untuk menyadarkan kepada guru – guru bahwa begitu pentingnya sebuah kedisiplinan, dan selain itu juga agar guru menghargai dirinya sendiri dan pekerjaannya. Sehingga apabila guru disiplin pasti siswa pun akan menjadikan guru sebagai teladan mereka.”⁷

⁵ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

⁶ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Budiyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

⁷ Wawancara dengan Guru Bahasa Inggris, Ibu Atik Husnawati, S.Hum, tanggal 15 Januari 2020.

Pernyataan – pernyataan tersebut membuktikan bahwa pentingnya sebuah kedisiplinan. Selain guru bisa menjadi teladan bagi murid – muridnya guru juga secara tidak langsung bisa menjadi contoh dan menggerakkan hati guru yang belum disiplin agar bisa menjadi disiplin. Tidak hanya tentang kedisiplinan saja, dalam suatu lembaga atau sekolah pasti ada suatu factor penunjang yang mendukung agar guru bisa menjadi disiplin. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Sugeng Riyono selaku Kepala SMAN 2 Trenggalek terkait pertanyaan “Bagaimana upaya sekolah dalam mendukung kinerja guru agar berperilaku disiplin?”, beliau mengatakan :

“Sekolah tentunya menyediakan sarana – prasarana penunjang pembelajaran yang akan memudahkan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan begitu guru akan bergairah dalam memberikan pembelajaran karena tersedianya alat bantu yang mendukung.”⁸

Bapak Pinuji Wahyu Basuki selaku guru PJOK juga mengatakan hal yang sama :

“Di SMAN 2 Trenggalek ini sudah menyediakan sarana prasarana yang mumpuni, seperti lab kimia, lab biologi dan lab computer semuanya sudah lengkap. Begitupun dengan saya guru olahraga lapangan untuk berolahraga dan peralatannya seperti bola, matras pun sudah ada sehingga saya semangat mengajar anak – anak untuk olahraga dan tidak hanya saya anak – anak pun juga semangat karna peralatan olahraga yang lengkap.”⁹

Bapak Budiyono selaku Waka Kurikulum sekaligus guru mata pelajaran Biologi juga mengatakan hal yang sama :

⁸ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020 pukul 09.00 WIB di Ruang Kepala Sekolah

⁹ Wawancara dengan Guru PJOK, Drs. Pinuji Wahyu Basuki, M.Pd. tanggal 13 Januari 2020

“Upayanya dengan memberikan sarana prasarana yang lengkap agar guru bisa semangat dan disiplin dalam mengajar. Misalnya sekolah mempunyai laboratorium khusus dan peralatan didalamnya lengkap pasti guru dan muridnya akan semangat, beda lagi dengan sekolah yang belum mempunyai laboratorium dan peralatan yang belum lengkap pastinya mereka bingung dan tidak semangat dalam belajar. Jadi, sarana prasarana cukup penting dalam mendukung kinerja guru.”¹⁰

Hal tersebut membuktikan bahwa sarana prasarana sangat penting dalam membantu proses pembelajaran dan penting untuk meningkatkan disiplin kerja guru. Begitupun dengan perpustakaan SMAN 2 Trenggalek yang kemarin baru saja mendapat akreditasi “B”, buku – buku di perpustakaan ini sudah sangat lengkap, pelayanan yang bagus hanya saja tempat yang kurang luas tetapi ini juga sudah sangat mendukung untuk guru – guru yang hendak membawa muridnya belajar di perpustakaan.



Gambar 4.2 Proses persiapan akreditasi.¹¹

¹⁰ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Budiyo, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

¹¹ Dokumentasi proses persiapan akreditasi yang dibina oleh kepala sekolah

Dalam dokumentasi kegiatan tersebut terlihat bahwa kepala sekolah juga memiliki peranan yang sangat penting. Selain berperan sebagai administrator, kepala sekolah juga berperan sebagai pengambil kebijaksanaan keputusan tertinggi di sekolah, sekaligus dapat menindak tegas guru yang tidak profesional dan kurang disiplin didalam melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan utama dan kode keguruan. Oleh sebab itu baik buruknya suatu sekolah akan sangat ditentukan oleh kinerja kepala sekolahnya.

Peran kepemimpinan kepala sekolah untuk membimbing, mengendalikan serta mempengaruhi tenaga pendidik atau tenaga kependidikan dianggap mampu untuk meningkatkan kedisiplinan di SMAN 2 Trenggalek. Sehingga keterampilan kepala sekolah dibutuhkan dalam mempengaruhi atau mendorong untuk meningkatkan kedisiplinan guru.

Dalam merencanakan sebuah strategi peningkatan disiplin kerja pasti ada kendala yang dihadapi kepala sekolah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Sugeng Riyono selaku Kepala SMAN 2 Trenggalek terkait pertanyaan “Apa kendala yang anda hadapi dalam proses perencanaan peningkatan disiplin kerja guru di SMAN 2 Trenggalek?” beliau mengatakan :

“Guru merupakan orang yang sudah dewasa bahkan usianya jauh diatas saya, awalnya ada kekhawatiran kalau saja mereka tidak bisa menerima perencanaan peningkatan dan perbaikan yang akan saya lakukan. Tapi ini menjadi tanggung jawab saya, karena perilaku

disiplin guru dapat menentukan kualitas pendidikan, tapi Alhamdulillah selama saya disini belum ada guru yang melakukan tindakan indisipliner.”¹²

Bapak Budiyono selaku Waka Kurikulum SMAN 2 Trenggalek juga mengatakan hal yang sama :

“Sejauh ini saya perhatikan belum ada kendala dalam meningkatkan disiplin kerja guru dan guru – guru disini selalu taat dengan peraturan dan bisa menghargai dirinya sebagai guru. Guru juga selalu mengikuti kegiatan yang ada di sekolah misalnya kotmil qur’an senam pagi dan kerja bakti.”¹³

Dari pernyataan diatas sudah bisa disimpulkan bahwa perencanaan yang dibuat sekolah merupakan cita-cita bersama semua unit yang ada di sekolah bersangkutan. Semua yang dilakukan individu atau unit organisasi yang ada di sekolah harus mengacu kepada rencana sekolah yang ditetapkan. Dan dalam kerangka manajemen sekolah, perencanaan bermakna bahwa kepala sekolah bersama timnya harus berfikir untuk menentukan saran-saran dikaitkan dengan kegiatan mereka sebelumnya. Kegiatan ini didasari atas metode, pemikiran logis, dan analisis ketimbang pada praduga.

2. Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMAN 2 Trenggalek

Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi

¹² Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020 pukul 09.00 WIB di Ruang Kepala Sekolah

¹³ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Budiyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020 pukul 09.40 WIB di depan Ruang Guru.

biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan.

Setelah suatu perencanaan dibuat, hal yang dilakukan selanjutnya adalah melaksanakan rencana tersebut. Setelah strategi utama dan sasaran jangka panjang ditetapkan maka proses selanjutnya yang tidak kalah penting adalah mengimplementasikan strategi dalam bentuk tindakan. Di SMAN 2 Trenggalek selalu diadakan rapat pembinaan guru untuk meningkatkan kinerja. Ada rapat formal yaitu seperti rapat dinas dan rapat koordinasi dengan melibatkan orang-orang yang masuk di dalam sistem itu. Ada juga rapat umum yang di dalamnya untuk menyampaikan informasi pendidikan terbaru, seperti dengan apa yang diungkapkan oleh kepala sekolah terkait pertanyaan “Bagaimana pelaksanaan peningkatan kedisiplinan guru di SMAN 2 Trenggalek?”, beliau mengatakan :

“Pelaksanaan peningkatan kedisiplinan guru di SMAN 2 Trenggalek dilakukan secara bertahap dengan beberapa pendekatan. Di sekolah ini beberapa guru rata-rata usianya juga diatas saya. Jadi dalam proses mempengaruhi agar kedisiplinannya meningkat tidak bisa dengan paksaan atau otoriter, tapi dengan pelan - pelan dengan pembiasaan-pembiasaan yang pastinya mencerminkan kedisiplinan.”¹⁴

Selanjutnya tidak terlupakan dalam kegiatan pendisiplinan kepala sekolah juga berupaya untuk selalu memberikan contoh teladan yang baik (*uswah hasanah*) semuanya dimulai dari dirinya sendiri. Sebagaimana wawancara dengan kepala sekolah terkait pertanyaan “Usaha apa saja yang

¹⁴ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru?”, beliau mengatakan :

“Usaha yang saya lakukan salah satunya dengan mengadakan sosialisasi, pemberitahuan kepada guru untuk meningkatkan kedisiplinan ketika ada rapat, ketika upacara saya juga menekankan pentingnya kedisiplinan untuk semuanya tidak hanya guru dan pembinaan rutin setiap hari senin diruang guru setelah upacara selesai, disini juga ada slogan-slogan kedisiplinan yang dipasang di depan kelas-kelas dan sudut - sudut kelas, itu juga salah satu sosialisasi kedisiplinan.”¹⁵

Kegiatan pembinaan rutin di SMAN 2 Trenggalek benar adanya, peneliti juga turut serta dalam kegiatan tersebut dan kegiatan pembinaan tersebut dilakukan setiap hari senin setelah upacara selesai. Berikut adalah dokumentasi rapat pembinaan rutin di SMAN 2 Trenggalek yang dibina oleh kepala sekolah :¹⁶



Gambar 4.3 Pembinaan guru¹⁷

¹⁵ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

¹⁶ Observasi di SMAN 2 Trenggalek pada hari Senin 13 Januari 2020

¹⁷ Dokumentasi rapat tentang pembinaan rutin setiap hari senin setelah upacara di ruang guru

Memberi bimbingan dan pembinaan termasuk mengarahkan guru adalah salah satu peran penting kepala sekolah terutama terhadap guru – guru yang baru. Pertama kepala sekolah menekankan bagaimana semua guru dan staff harus bekerja tidak semata – mata karena uang, akan tetapi semuanya dikembalikan karena Allah dengan niat yang ikhlas, menekankan kerja sama agar semua program bisa berjalan secara sinergis dengan yang lain dan harus ada komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Budiyono terkait pertanyaan “Menurut Bapak apa saja usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru?”, beliau mengatakan :

“Biasanya kalau pagi itu kepala sekolah mengawasi guru yang hadir dan beliau selalu hadir lebih awal daripada guru - guru, selalu memberi arahan, baik dirapat atau diluar rapat. Kepala sekolah selalu menjaga komunikasi dengan baik, ketika ada hal yang mengganjal terkait kedisiplinan juga dibicarakan oleh ibu kepala sekolah dan selalu mengadakan rapat atau pembinaan rutin setiap hari senin setelah upacara selesai.”¹⁸

Bapak Pinuji Wahyu Basuki juga mengatakan hal yang sama.

Beliau mengatakan :

“Usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara hadir lebih awal dari guru – guru agar guru – guru bisa mengikuti kebiasaan tersebut. Dan kepala sekolah juga mengadakan rapat setiap hari senin pagi setelah upacara selesai guna memberikan pembinaan terhadap guru – guru.”¹⁹

¹⁸ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Budiyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

¹⁹ Wawancara dengan Guru PJOK, Drs. Pinuji Wahyu Basuki, M.Pd. tanggal 13 Januari 2020

Berdasarkan hasil wawancara tersebut terbukti bahwa, kepala sekolah menduduki posisi yang strategis di dalam pencapaian keberhasilan suatu sekolah dan berperan sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin karena mempunyai tugas untuk memimpin warga sekolah untuk membina kerjasama yang harmonis sehingga dapat membangkitkan semangat, serta motivasi kerja sebagai staff yang dipimpin serta meningkatkan suasana yang kondusif.

Dengan diterapkannya pembinaan terhadap guru secara terencana, maka dapat membantu guru dan pegawai sekolah yang lain dalam melakukan kegiatan pengajaran secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa guru merupakan factor yang mempunyai peran yang sangat penting dalam mengantarkan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kemudian berkaitan dengan faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, peningkatan disiplin guru tidak begitu saja lepas dari peranan dan usaha kepala sekolah. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Seperti apa yang diungkapkan oleh kepala sekolah terkait pertanyaan “Apakah dalam pelaksanaan peningkatan disiplin kerja guru bapak selaku kepala sekolah menggunakan pendekatan keteladanan, kepemimpinan, pembinaan rutin, motivasi kepala sekolah, kompensasi kerja, *reward punishment* dan pengawasan?”, beliau menjelaskan :

“iya pastinya saya melakukan pendekatan-pendekatan tersebut. Lebih jelasnya adalah:

1. Keteladanan kepala sekolah

Berkaitan dengan keteladanan ya saya berusaha untuk bekerja dengan dasar disiplin, karena kebetulan saya menjabat sebagai kepala sekolah, jadi secara otomatis saya menjadi contoh bagi guru yang saya pimpin, mau tidak mau saya menjadi central perhatian bagi guru, jadi dari perilaku, ucapan dan penampilan harus mencerminkan sebagai pemimpin pendidikan yang mendidik. Bukan sebaliknya. Dengan perilaku disiplin yang saya contohkan menjadi modal utama dalam mempengaruhi guru dalam meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja.

2. Pembinaan rutin

dalam hal ini, pembinaan rutin menjadi pengendali dalam menjaga kedisiplinan guru. tanpa adanya pembinaan, guru yang mulanya sudah peningkatan akan mudah kembali melakukan kesalahan yang sama. Tindakan pembinaa yang saya lakukan contohnya ketika ada agenda rapat bulanan dan rapat menjelang ujian atau semester. Dalam rapat biasanya para guru yang memiliki permasalahan terkait pembelajaran diberi kesempatan untuk menyampaikan permasalahannya.

3. Motivasi kepala sekolah

motivasi dalam hal ini yaitu bagaimana saya mampu membangkitkan gairah kerja guru, biasanya ketika brifing saya juga memberikan motivasi-motivasi, karena terkadang namanya orang berkerja mengalami kejenuhan dan efek dari kejenuhan terbut akhirnya mengakibatkan tindakan yang menyimpang terutama pelanggaran kedisiplinan. Jadi motivasi dari pemimpin itu sebagai antisipasi.

4. Kompensasi kerja

Terkait dengan kompensasi dan kedisiplinan, di SMAN 2 Trenggalek ini apabila guru tidak masuk atau tidak *check loc* selama 3 hari berturut – turut maka dpp tidak akan cair sehingga dalam keadaan apapun guru akan tetap masuk ke sekolah walaupun tertulis ijin itu juga tidak bisa dpp akan tetap tidak cair. Dengan adanya ketentuan ini diharapkan dapat menunbuhkan semangat kerja sehingga kedisiplinan tersebut mampu diwujudkan.

5. *Reward* dan *punishment*

Untuk reward atau hadiah untuk guru yang berprestasi dan berkinerja baik, masih dalam tahap pembahasan belum menjadi ketetapan. Masih diimplementasikan dalam bentuk pujian saja terhadap guru yang berprestasi dan berkinerja baik. Sebenarnya terkait reward dari saya pribadi memang ingin mengaplikasinya tapi masih belum menemukan metode yang cocok. Dan untuk punishment jika ingin memberikan punishment atau hukuman yang lebih tegas, misalkan saya ingin menahan gaji atau upah guru yang bermasalah padahal gaji atau upah yang diterima guru

di sekolah swasta belum bisa mewakili kesejahteraannya. Saya merasa iba mbak.

6. Pengawasan kepala sekolah

untuk mengawasi kedisiplinan guru, biasanya pagi - pagi sekali setelah sampai disini saya memantau guru yang hadir , disitu saya tahu guru mana yang datang awal dan terlambat. Selain itu juga saya mengecek absensi kehadiran guru yang dipegang BK. Jadi tahu mana yang sering ijin. Dalam mengawasi tidak harus nampak serius, misalnya saya mengawasi kinerja guru dikantor saya tidak menampilkan diri sebagai pengawas akan tetapi dengan memperlihatkan sikap santai dengan mengedepankan kedekatan.”²⁰

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat memperhatikan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam memberi arahan dan binaan tentang cara melakukan pekerjaan yang dibebankan terhadap guru dan bahkan kepala sekolah selalu terdepan dalam memulai setiap aktivitasnya sebagai seorang pemimpin.

Dari hasil wawancara tersebut bisa dilihat jelas bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, peningkatan disiplin guru tidak begitu saja lepas dari peranan dan usaha kepala sekolah. Dalam proses pelaksanaan disiplin kerja kepala sekolah harus menggunakan pendekatan keteladanan, kepemimpinan, pembinaan rutin, motivasi kepala sekolah, kompensasi kerja, *reward punishment* dan pengawasan. Tujuan digunakannya pendekatan – pendekatan ini adalah agar semua perencanaan yang telah dibuat oleh kepala sekolah dan staffnya bisa berjalan sesuai rencana demi tujuan yang diinginkan. Dan selain itu adalah untuk memberikan bantuan guru dan para staf yang lain dalam lembaga

²⁰ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

pendidikan agar mampu meningkatkan kualitas kinerjanya terutama dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik dan tenaga kependidikan.

Dalam pelaksanaan pendekatan – pendekatan tersebut kepala sekolah harus mampu membaca keadaan para guru yang ada dalam naungan kepemimpinannya, bukan hanya itu hubungan antara keduanya senantiasa harus terjalin dengan baik.

Berkaitan dengan factor – factor yang mempengaruhi disiplin kerja peneliti ingin mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala SMAN 2 Trenggalek dalam menjalankan strategi – strategi tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Budiyo selaku Waka Kurikulum terkait pertanyaan “Apakah kepala sekolah sudah mampu menjadi menjadi teladan bagi guru? Dan bagaimana kepemimpinannya?”, beliau mengatakan :

“Kepemimpinannya bagus, jadi banyak ide dan hal – hal baru yang bisa diterapkan kemudian bisa mewarnai sekolah ini. Terutama tergetnya anak – anak menjadi semakin termotivasi belajarnya kemudian adanya program khotmil qur’an program baru sehingga anak –anak yang belum terbiasa membaca alqur’an menjadi terbiasa. Literasi juga begitu, membaca itu adalah penting dalam rangka mengembangkan keilmuan maka membaca kemudian dia bisa menyimpulkan kemudian dia ada wawasan dan ada ilmu baru. Dan pak sugeng pastinya sudah bisa menjadi teladan bagi guru – guru karenan kedisiplinan beliau.”²¹

Kemudian pendapat tersebut diperkuat oleh bapak Pinuji Wahyu Basuki selaku guru PJOK, beliau mengatakan :

²¹ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Budiyo, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

“menurut saya kepemimpinan beliau itu sudah baik dan menerapkan disiplin kekeluargaan dan beliau sudah mampu menjadi teladan bagi guru – guru karna kedisiplinannya dengan cara hadir lebih awal dan senantiasa berada di sekolah.”²²

Ibu Atik Husnawati selaku Guru Bahasa Inggris juga mengatakan hal yang sama :

“Kepemimpinan beliau itu sangat bagus walaupun beliau baru 1 tahun menjabat tapi beliau sudah bisa menjadi contoh dan teladan untuk guru - guru. Beliau selalu datang ke sekolah lebih awal dan ketika sudah datang beliau langsung berdiri didepan kantor guna menyambut guru – guru dan siswa – siswa yang datang. Sehingga dengan kebiasaan beliau yang seperti itu guru – guru disini menjadi berangkat ke sekolah pagi juga dan merasa malu apabila terlambat hadir di sekolah.”²³

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat memperhatikan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam memberi arahan dan binaan tentang cara melakukan pekerjaan yang dibebankan terhadap para guru, dan bahkan kepala sekolah selalu terdepan dalam memulai aktivitasnya sebagai seorang pemimpin.

Dan dalam penerapan kedisiplinan warga sekolah, khususnya kedisiplinan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar sangat terkait kepada kinerja guru itu sendiri. Kinerja guru dalam mengemban tugas keprofesionalan seperti mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan meng- evaluasi merupakan aspek utama dalam meningkatkan kecerdasan siswa yang membawa pada peningkatan mutu pendidikan yang diselenggarakan. Apabila disiplin

²² Wawancara dengan Guru PJOK, Drs. Pinuji Wahyu Basuki, M.Pd. tanggal 13 Januari 2020

²³ Wawancara dengan Guru Bahasa Inggris, Ibu Atik Husnawati, S.Hum, tanggal 15 Januari 2020.

guru telah dilaksanakan dengan baik dan kinerja guru juga baik, serta didukung oleh faktor-faktor lain yang mendukung maka akan tercipta kondisi sekolah yang kondusif yang pada akhirnya tujuan sekolah untuk menjadi sekolah yang bermutu akan dapat tercapai.

Selanjutnya juga tidak terlupakan dalam memotivasi guru dan para staff disamping selalu mengingatkan tugas dan kewajiban masing – masing kepala sekolah juga berupaya untuk selalu memberi contoh teladan yang baik (*uswah hasanah*) semuanya dimulai dari dirinya sendiri. Sebagaimana wawancara dengan bapak Sugeng Riyono selaku kepala SMAN 2 Trenggalek terkait pertanyaan “Bagaimana pentingnya motivasi dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMAN 2 Trenggalek?” :

“Pemberian motivasi sangat penting dilakukan kepala sekolah menekankan agar semua warga yang ada di sekolah selalu disiplin dalam semua hal dan ini sudah diterapkan lebih dulu oleh kepala sekolah beliau selalu datang lebih awal dan tepat waktu dan ini memotivasi para guru dan para staff lain untuk mengikuti jejak kepala sekolah tersebut. Disamping itu kepala sekolah menekankan kepada semua guru agar proses pendidikan dilakukan dengan kasih sayang penuh kelembutan”²⁴

Hal ini ditambah pendapat oleh Bapak Budiyono beliau mengungkapkan :

“Dalam rangka meningkatkan motivasi kerja guru peran pak sugeng selaku kepala sekolah adalah menciptakan suasana kerja yang tenang dan menyenangkan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan. Serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.”²⁵

²⁴ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

²⁵ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Budiyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Pinuji selaku guru PJOK sebagai berikut :

“Motivasi itu penting mbak tapi yang lebih penting adalah yaitu keteladanan saya mengamati kepala sekolah ikut dalam kegiatan pengembangan siswa, yaitu sholat berjamaah dan sholat dhuha, menurut saya hal ini memotivasi guru secara tidak langsung untuk meningkatkan kinerja yang diiringi dengan ibadah yang disiplin”²⁶

Dari hasil wawancara tersebut terlihat bahwa hal ini semata – semata dilakukan jika kepala sekolah hanya memberi arahan motivasi ataupun pembinaan dengan cara bicara saja atau menyuruh saja, tanpa dimulai dari dirinya sendiri maka hasilnya tidak akan bisa maksimal. Oleh karena itu kepala SMAN 2 Trenggalek selalu memberikan yang terbaik dan memberi contoh yang baik terlebih dahulu agar apa yang disampaikan atau diperintahkan selalu mendapat dukungan dan akhirnya bisa dilaksanakan dengan baik oleh semua warga sekolah.

3. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMAN 2 Trenggalek

Strategi evaluasi merupakan startegi yang mampu mengukur, mengevaluasi program, dan memberikan umpan balik (*feed back*) kinerja organisasi. Strategi ini terdiri dari dua kegiatan yaitu: pengukuran dan analisis kinerja; pelaporan dan pertanggungjawaban. Pengukuran kinerja

²⁶ Wawancara dengan Guru PJOK, Drs. Pinuji Wahyu Basuki, M.Pd. tanggal 13 Januari 2020

merupakan tahap yang paling penting untuk melihat dan mengevaluasi kinerja organisasi dalam mencapai tujuan.

Evaluasi di SMAN 2 Trenggalek yaitu dilakukan kepala sekolahnya sendiri dengan mengunjungi kelas secara dadakan agar mengetahui persiapan guru sejauh mana. Juga adanya pengecekan terhadap absensi guru, melihat kegiatan guru dan memantau kehadiran guru di sekolah. Juga bisa melakukan evaluasi melalui PKG yaitu (Penilaian Kinerja Guru). Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah terkait pertanyaan “Bagaimana proses evaluasi peningkatan kedisiplinan guru di SMAN 2 Trenggalek?”, beliau mengatakan :

“Prosesnya ya dengan aktif melakukan pengecekan absensi guru, melihat langsung kegiatan guru ketika dikantor, melihat kerapian guru dan seragam siswa yang merupakan indikasi kedisiplinan guru dalam mendidik siswanya dan memantau kehadiran guru di sekolah dan kunjungan dalam kelas secara mendadak tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, jadi yang ditampilkan di kelas itu apa adanya karena saya langsung memasuki kelas.”²⁷

Ibu Atik Husnawati selaku Guru Bahasa Inggris juga mengatakan hal yang sama, yaitu :

“Semua diikuti sertakan dalam evaluasi, setiap harinya ada penilaian dan evaluasi dari bapaknya secara tidak langsung karena penyampaiannya yang secara informal. Penilaian itu selalu diadakan setiap harinya. Dan semua itu dikontrol bagaimana perkembangan di sekolah.”²⁸

²⁷ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

²⁸ Wawancara dengan Guru Bahasa Inggris, Ibu Atik Husnawati, S.Hum, tanggal 15 Januari 2020.

Dari hasil yang peneliti amati SMAN 2 Negeri Trenggalek benar melakukan kegiatan rapat evaluasi strategi yang dilakukan satu bulan sekali atau pada hari yang tidak ditentukan. Semua guru dan pegawai tata usaha di ikutsertakan dalam kegiatan rapat evaluasi tersebut.²⁹



Gambar 4.4 Kegiatan evaluasi yang melibatkan semua guru dan pegawai tata usaha³⁰

Jadi, dari evaluasi ini bisa di lihat sejauh mana kinerja guru yang ada di SMAN 2 Trenggalek ini. Evaluasi disini adalah sebagai pengukuran kinerja melihat sampai manakah pencapaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru dalam meningkatkan kinerja. Ada beberapa cara yang dilakukan kepala madrasah dalam startegi evaluasi ini seperti berkunjung di dalam kelas secara dadakan, aktif melakukan pengecekan absensi guru, memantau kehadiran guru di sekolahan, melihat langsung kegiatan guru dan bisa juga dilihat dari PGK yaitu Penilaian Kinerja Guru.

²⁹ Observasi di SMAN 2 Trenggalek hari Rabu 15 Januari 2020

³⁰ Dokumentasi kegiatan evaluasi yang melibatkan semua guru dan pegawai tata usaha

Setelah melakukan evaluasi kepala sekolah juga menganalisis kinerja yang dihasilkan untuk meningkatkan kinerja guru. Yaitu kalau ada guru yang sampai dipanggil kepala sekolah berarti guru tersebut memiliki catatan-catatan dari kepala sekolah dengan penyampaian secara informal. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah terkait pertanyaan “Apakah anda berlaku tegas dan memberi sanksi jika ada guru yang bertindak tidak disiplin?”, beliau mengungkapkan :

“Tidak, saya sebagai kepala sekolah tidak memberikan sanksi tapi saya akan tetap berlaku tegas apabila ada guru yang berlaku tidak disiplin. Dengan cara guru saya panggil ke ruangan saya, saya lakukan pendekatan, saya tanya apa yang menyebabkan beliau berlaku seperti itu dan dari situ saya beri arahan saya beri nasehat agar guru bertindak sebagaimana mestinya.”³¹

Kemudian pernyataan tersebut diperkuat oleh Bapak Budiyo selaku Waka Kurikulum. Beliau mengatakan hal yang sama :

“Bapak kepala sekolah tidak pernah memberikan sanksi kepada guru, pegawai dan rekan – rekan kerja lainnya apabila ada yang melanggar tata tertib atau tidak disiplin dalam bekerja yang dilakukan bapak kepala sekolah hanya memanggil yang bersangkutan untuk mengajak berbicara *face to face*, menasehati dan memberi arahan”³²

Ibu Atik Husnawati selaku Guru Bahasa Inggris juga mengatakan hal yang sama, beliau mengatakan :

“Tidak, beliau tidak pernah memberikan sanksi kepada guru beliau hanya melakukan pendekatan dengan pihak yang bersangkutan

³¹ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

³² Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Budiyo, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

dengan cara diajak berbicara baik - baik, menasehati dan dibina kearah yang lebih baik.”³³

Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa kepala SMAN 2 Trenggalek tidak pernah memberikan sanksi kepada guru dan karyawannya, apabila ada yang melanggar aturan dan tidak disiplin dalam bekerja kepala sekolah anya melakukan pendekatan dengan cara yang bersankutan dipanggil ke kantor dan diberi arahan.

Kepala sekolah juga mengadakan evaluasi dengan tim pengawas. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah terkait pertanyaan “Apa saja kegiatan evaluasi peningkatan kedisiplinan guru di SMAN 2 Trenggalek?”:

“ya saya bekerjasama dengan tim pengawas /supervisor untuk menilai kinerja guru yang didalamnya juga mencangkum kedisiplinan guru. selanjutnya hasil penilaian yang telah didapatkan menjadi evaluasi dalam memperbaiki kinerja guru kedepanya serta mengetahui sejauh mana keberhasilan yang saya lakukan dalam upaya meningkatkan kedisiplinan guru.”³⁴

Pernyataan tersebut sama dengan pendapat Bapak Ardanu Jaya Purnama selaku Waka Humas , beliau mengatakan :

“Kegiatan evaluasi yang kami lakukan yaitu bekerjasama dengan tim pengawas/supervisor dan itu rutin kami lakukan guna memperbaiki kinerja guru dan mengetahui bagaimana kinerja guru setelah melalui evaluasi sebelumnya apakah kinerjanya meningkat atau malah sebaliknya.”³⁵

³³ Wawancara dengan Waka Humas, Bapak Ardanu Jaya Purnama, S.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

³⁴ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

³⁵ Wawancara dengan Waka Humas, Bapak Ardanu Jaya Purnama, S.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

Jadi dalam evaluasi adalah analisis dan evaluasi kinerja yang bertujuan untuk mengetahui progress realisasi kinerja yang dihasilkan, maupun kendala dan tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran kinerja. Analisis dari evaluasi ini dapat digunakan untuk melihat efesiensi, efektivitas, ekonomi maupun perbedaan kinerja.

Dari evaluasi tersebut tidak lepas dari faktor pendukung dan faktor penghambat, sebagaimana disampaikan oleh kepala sekolah terkait pertanyaan “Bagaimana factor pendukung dan factor penghambat dalam melaksanakan evaluasi tersebut?”, beliau mengatakan :

“Faktor pendukungnya yaitu saling bisa menerima, berusaha untuk mencapai tujuan bersama, sumber daya alam yang mendukung, sumber daya manusia, suka membantu dalam bidang IT, semua problem bisa di atasi. Sedangkan faktor penghambatnya beberapa guru yang kurang menguasai di bidang IT, sebuah kegiatan insidental mempengaruhi kinerja guru.”³⁶

Bapak Pinuji Wahyu Basuki selaku guru penjaskes juga mengatakan hal yang sama, yaitu :

“Kalau pendukungnya itu adanya motivasi yang tinggi dari bapak kepala sekolah kepada bapak/ibu guru, sedangkan penghambatnya kalau bapaknya keluar itu ada yang masih teledor, ada juga guru yang masih malas tidak banyak sebenarnya hanya sebageian saja tetapi itu sudah menjadi faktor penghambat dalam meningkatkan disiplin kerja.”³⁷

Dalam meningkatkan kinerja di SMAN 2 Trenggalek ada faktor penghambat dan pendukung. Faktor pendukungnya yaitu, bisa menerima,

³⁶ Wawancara dengan Kepala SMAN 2 Trenggalek Drs. Sugeng Riyono, M.Pd, tanggal 15 Januari 2020.

³⁷ Wawancara dengan Guru PJOK, Drs. Pinuji Wahyu Basuki, M.Pd. tanggal 13 Januari 2020

bekerja sama, berusaha untuk mencapai tujuan bersama, membantu satu sama lain dan semua masalah bisa di atasi. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu, ada beberapa guru yang kurang dalam menguasai IT, ada juga guru yang masih malas tidak banyak hanya beberapa saja tetapi itu sudah menjadi faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru.

B. Temuan Penelitian

Temuan penelitian ini, mengemukakan data yang diperoleh dari hasil penelitian mengenai “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMAN 2 Trenggalek”.

1. Formulasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMAN 2 Trenggalek

Berdasarkan paparan data lapangan terkait dengan fokus penelitian yang pertama di atas dapat ditemukan, bahwa formulasi strategi dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMAN 2 Trenggalek ternyata memiliki beberapa kecenderungan seperti di bawah ini:

- a. Kepala sekolah selalu melakukan observasi untuk mengetahui kondisi awal.
- b. Kepala sekolah melakukan konfirmasi dengan melakukan rapat pimpinan yang melibatkan seluruh unsur dari pimpinan para waka dan KTU, juga melibatkan komite atau tokoh dibidangnya.

- c. Perencanaan di SMAN 2 Trenggalek membuat perencanaan di awal tahun ajaran baru yang terdiri dari rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek.
- d. Ada beberapa teamwork yang dibuat untuk meningkatkan disiplin kerja guru. Teamwork tersebut juga mempunyai kelompok atau anak buah.
- e. Dalam meningkatkan kinerja guru juga ada pengembangan diri yang dilakukan seperti publikasi ilmiah dan karya inovatif.
- f. Dalam membuat perencanaan tahun lalu yang belum tercapai itu dibuat referensi dan dijadikan perencanaan tahun ini untuk bisa diwujudkan.

2. Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja di SMAN 2 Trenggalek

- a. Kepala SMAN 2 Trenggalek rutin mengadakan pembinaan setiap hari senin setelah upacara.
- b. Kepala sekolah di SMAN 2 Trenggalek memanfaatkan sumber daya manusia dalam mengimplementasi strategi. Dengan mengadakan rapat pembinaan yang melibatkan semua unsur pimpinan di dalamnya.
- c. Kepala sekolah memberikan motivasi yang sangat tinggi untuk memberikan semangat dalam menjalankan tugasnya.
- d. Kepala sekolah juga memberikan *reward* kepada guru yang mempunyai prestasi.
- e. Dalam meningkatkan disiplin kerja guru kepala sekolah mendatangkan ahli ke sekolah untuk diadakan *workshop*. *Workshop* bukan hanya di

datangkan ke sekolah melainkan kepala sekolah juga mengirim beberapa guru untuk mengikuti *workshop* yang di adakan dari kemenag.

- f. Tidak hanya *workshop* saja untuk meningkatkan disiplin kerja guru tetapi juga pembinaan dari bapak kepala sekolah langsung. Yaitu dengan cara *face to face* bapak/ibu guru yang bersangkutan itu dipanggil keruangan untuk menghadap kepala sekolah. Disitu bapak kepala sekolah akan memberikan pembinaan dengan cara berkomunikasi dengan baik mengajak ngobrol setelah ada masalah itu dibicarakan baik-baik setelah itu dicarikan jalan keluar bersama-sama.

3. Evaluasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMAN 2 Trenggalek.

Dari paparan data lapangan terkait dengan fokus penelitian yang ketiga di atas dapat ditemukan, bahwa evaluasi dalam meningkatkan kinerja di SMAN 2 Trenggalek ternyata memiliki beberapa kecenderungan seperti di bawah ini:

- a. Evaluasi yang dilakukan tidak hanya secara internal melainkan juga eksternal.
- b. Adanya evaluasi yang sudah terjadwal dari bapak kepala sekolah dan itu sewaktu-waktu.
- c. Evaluasi dilakukan sewaktu-waktu seperti kunjungan kelas misalnya ketika kepala sekolah sedang mensupervisi kegiatan belajar mengajar

dan apabila ada guru yang cara mengajarnya kurang benar kepala sekolah langsung mengevaluasi guru tersebut.

- d. Evaluasi juga dilihat dari kehadiran guru, misalnya ada guru yang tidak hadir tepat waktu maka kepala sekolah secara tidak langsung akan mengevaluasi guru tersebut agar tidak terlambat datang ke sekolah lagi.
- e. Evaluasi setiap satu bulan sekali dengan seluruh unsur pemimpin dan para waka serta KTU dan direktur.
- f. Penilaian ada di akhir tahun dengan adanya PKG (Penilaian Kinerja Guru) jadi bisa dilihat dari PKG tersebut.