

# KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KEDISIPLINAN GURU SMPN KOTA SURAKARTA

**Sri Rahayu, Utama, dan Sabar Narimo**

Magister Manajemen Pendidikan UMS  
srahayu520@yahoo.com

## ABSTRACT

*The objective of research was to examine the contribution of 1) teacher professional competency, motivation, and perception on headmaster leadership simultaneously to teacher discipline, and 2) teacher perception on headmaster leadership to teacher discipline. This study was a qualitative research with survey method, while the technique used was path analysis, used to examine the size of contribution indicated by path coefficient in every path diagram. The population of research was the teachers of public junior high schools in Surakarta city consisting of 1179 persons. The sample consisted of 300 teachers, taken using multistage random sampling technique. The author employed two-tailed test at significance level of 0.05. The results of research were that 1) there was a significant contribution of teacher perception on headmaster leadership to teacher discipline with contribution of 77.1% simultaneously, and 2) there was a significant contribution of teacher perception on headmaster leadership to teacher discipline by 77.1% The research could explain the total variability of 77.1%. The contribution of 22.9% came from variables excluded from the focus of research.*

**Keywords:** *discipline, leadership, motivation, perception, professional competency*

## PENDAHULUAN

Guru merupakan komponen yang paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan yang harus mendapat perhatian sentral, pertama, dan utama (Mulyasa, 2009: 5). Usaha inovasi pendidikan seperti implementasi pembelajaran dan pembaharuan kurikulum tergantung pada guru. Guru adalah agen terdepan pendidikan. Di tangan guru, pelaksana utama pendidikan, bergantung peningkatan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan ditentukan oleh kualitas guru.

Indikator penting dari kualitas adalah disiplin. Keberadaan disiplin menjadi sangat penting karena memacu pelaksanaan program secara efektif dan menjamin dipatuhinya aturan yang telah ditetapkan. Tata peraturan tersebut menjadi acuan bagi guru dalam melaksanakan tugas pokoknya dan berfungsi menyatukan serta menyelaraskan berbagai tujuan dan tata nilai individual yang dianut. Kedisiplinan adalah kesadaran seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2007: 193). Sebagai

perwujudan tata aturan berperilaku, disiplin merupakan bagian yang amat penting dan menjadi syarat untuk kemajuan dan keunggulan (Soemarmo, 1998: 26), tak terkecuali dalam bidang pendidikan.

Disiplin guru terpapar pada perilakunya. Tersaji realita yang mengecewakan karena sepanjang 2013 banyak media, di antaranya Koran O, Kompas, Jawa Pos, dan media *on-line* memaparkan betapa rendahnya tingkat kedisiplinan guru yang berkaitan dengan tidak dipenuhinya jam tugas. Pemerintah Kota Solo menyiapkan sanksi bagi PNS yang nekat membolos dan penghargaan untuk SKPD dengan tingkat kedisiplinan baik. Hal ini dipicu oleh tingkat absensi pegawai yang tinggi. Hasil survei PGRI, penelitian Kepala Pembangunan SDM untuk World Bank, hasil Uji Kompetensi Guru, dan berbagai media massa sampai tahun 2013 memotret rendahnya kualitas guru.

Berdasarkan pengamatan peneliti, ketidakdisiplinan guru juga terlihat saat guru menjalankan tugasnya di sekolah. Hal ini tampak dari banyaknya guru yang tidak menyelesaikan penyusunan pembelajaran tepat waktu, bahkan perangkat yang dimiliki sekedar menyalin pihak lain. Tidak sedikit guru belum mengoptimalkan jam pembelajaran, melaksanakan penilaian sesuai rencana, dan melaksanakan analisis. Beberapa guru belum melakukan remedi dan pengayaan sesuai pedoman. Berbagai usaha yang telah dilaksanakan ternyata belum mampu mengubah paradigma pengajaran dan pembelajaran yang selama ini dilakukan oleh banyak guru (Suparlan, dkk., 2010: 12).

Begitu seriusnya masalah kedisiplinan PNS (dalam hal ini didominasi oleh guru), sampai-sampai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (Dikpora) Kota Surakarta mengeluarkan Surat Edaran 800/3788/PTK/2013 perihal disiplin PNS. Disiplin PNS yang sudah sangat jelas diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, diungkap kembali, bahkan cenderung dalam bentuk peringatan, salah satunya mengenai masuk kerja dan menaati jam kerja. Tahun 2014 Pemkot Solo akan mewajibkan para PNS membuat laporan tertulis harian sebagai dasar penilaian kinerja. Pasca Ujian Nasional 2014, Kepala Dinas Dikpora bahkan merasa perlu untuk mengeluarkan edaran agar guru kelas akhir tetap masuk untuk mengantisipasi pantauan pengawas.

Faktor pendukung dominan bagi kedisiplinan guru berasal dari dalam diri guru sendiri. Faktor-faktor tersebut yaitu kompetensi profesional, motivasi, kreativitas, dan produktivitas guru, pendidikan, serta karakter guru. Bagi guru yang berdisiplin, karena sudah menyatu dalam dirinya, maka disiplin bukan lagi merupakan beban, namun sebaliknya membebani dirinya bila tidak berbuat disiplin. Nilai-nilai kepatuhan telah menjadi bagian dari perilaku kesehariannya (Yoesana, 2013).

Seringkali faktor intern tidak cukup untuk merangsang kedisiplinan guru. Diperlukan faktor luar sebagai motor penggerak yang dirasa cukup kuat sesuai dengan lingkungan kerja dan bidang tugas guru, yaitu kepemimpinan kepala sekolah. Adler dalam Permadi (2009: 24) menegaskan "*The quality of teaching and learning that goes in a school is largely determined by the quality of principals leadership.*" Kepemimpinan kepala sekolah menggerakkan, mengarahkan, mem-

bimbing, melindungi, memberi teladan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia di sekolah (Wahjosumidjo, 2011: 83).. Kepala sekolah adalah pemimpin resmi di sekolah karena ada legitimasi dari pihak yang berwenang, baik pemerintah maupun yayasan. Untuk mengoptimalkan kedisiplinan guru, persepsi tentang kepemimpinan kepala sekolah harus memberi dukungan penuh. Persepsi adalah proses kognitif yang dialami seseorang melalui indera dan perasaannya (Permadi dan Arifin, 2010: 41).

Peneliti memilih kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor pendukung kedisiplinan guru. Kompetensi profesional memberi sumbangan bagi kedisiplinan guru dalam hal penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan (Mulyasa, 2009: 135). Dibutuhkan ketaatan dalam langkah-langkah pencapaian standar tersebut. Motivasi “menggerakkan”, menimbulkan perilaku tertentu, serta memberi arah dan ketahanan pada tingkah laku (Hermawan, 2010: 44). Motivasi akan meningkatkan usaha dan energi, prakarsa, dan kegigihan guru untuk selalu bertahan mematuhi aturan yang ada. Kepemimpinan mempengaruhi individu atau kelompok yang dipimpinnya dalam usaha mencapai tujuan (Permadi dan Arifin, 2010: 23). Dalam hal ini persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah diduga berperan dalam optimalisasi kedisiplinan guru. Penelitian ini teristimewa berfokus pada kontribusi secara parsial persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan: Ada kontribusi secara signifikan kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru. Sedangkan tujuan penelitian yaitu untuk menguji kontribusi secara parsial persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru. Berikut adalah kerangka berpikir dalam penelitian.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan (Jonker, 2011: 58).Metode yang digunakan yaitu survei (Sukmadinata, 2010: 82) dengan desain statistik inferensial. Analisis jalur (*path analysis*) dipilih sebagai teknik analisis data (Riduwan, 2008: 115).

Sebagai populasi penelitian, 1179 guru SMPN Kota Surakarta tahun pelajaran 2013/2014, terdiri dari 496 laki-laki dan 683 perempuan. Dengan *multistages random sampling* (Supranto, 2008: 24), terpilih 300 guru dari SMPN 1, SMPN 4, SMPN 7, SMPN 10, SMPN 13, SMPN 16, SMPN 19, SMPN 22, dan SMPN 25 Surakarta sebagai sampel penelitian. Dengan perhitungan secara proporsional, didapat penyebaran sampel sebagai berikut.

Tabel 1  
Penyebaran Ukuran Sampel Menurut Sekolah

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9
SMPN	1	4	7	10	13	16	19	22	25
Ukuran sampel	35	42	37	30	33	25	34	30	34
Total sampel	300								

Pengumpulan data menggunakan studi dokumentasi dan teknik angket. Studi dokumentasi untuk mengetahui banyaknya guru di setiap SMPN Kota Surakarta dilakukan di Dinas Dikpora Kota Surakarta bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK). Sedangkan teknik angket dengan skala Likert 1-5 dilakukan di sembilan SMP Negeri terpilih (Tabel 1).

Pra instrumen yang berisi 200 item lebih dulu diujicobakan pada tiga puluh guru SMPN 15 Surakarta. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas (Sugiyono, 2013: 177), dipilih 100 item. Langkah berikutnya yaitu uji asumsi yang terdiri dari: uji multikolinieritas, uji normalitas residual, uji heterokedastisitas, uji otokorelasi, dan uji linieritas (Utomo, 2009: 161-203). Pada penelitian ini, semua instrumen lolos uji asumsi.

Berikutnya adalah uji hipotesis dengan analisis jalur. Tahap pada analisis jalur yaitu 1) merumuskan hipotesis dan persamaan struktural, 2) menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi, 3) menghitung kontribusi secara simultan, 4) menghitung koefisien jalur secara individu, serta 5) meringkas dan menyimpulkan (Riduwan, 2008: 116).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Karakteristik subjek penelitian disajikan pada tabel 2. Sebanyak 242 responden mengisi identitas lengkap (kecuali nama), sedangkan 58 responden tidak mengisi identitas atau mengisi namun tidak lengkap, total 300 responden. Responden didominasi perempuan, sebesar 64,88%. Pendidikan terakhir S-1 menempati persentase tertinggi yaitu 82,23%. Dari 242 orang, 170 memiliki golongan IV, selain itu golongan III. Responden paling banyak mempunyai masa kerja 21-30 tahun, yaitu sebanyak 98 orang. Sebanyak 105 orang berumur 41-50 tahun, menempati persentase terbesar, yaitu 43,39%.

Tabel 2  
Deskripsi Subjek Penelitian

No	Aspek	Perincian	Jumlah	Persentase
1	Jenis kelamin	Laki-laki	85	35,12
		Perempuan	157	64,88
2	Umur	21 – 30 tahun	7	2,89
		31 – 40 tahun	33	13,63
		41 – 50 tahun	105	43,39
		51 – 60 tahun	97	40,08
3	Status perkawinan	Kawin	234	96,69
		Tidak kawin	8	3,31
4	Pendidikan terakhir	Diploma	8	3,31
		S-1	199	82,23
		S-2	35	14,46
5	Golongan	III	72	29,75
		IV	170	70,25
6	Masa kerja	1 – 10 tahun	56	23,14
		11 – 20 tahun	54	22,31
		21 – 30 tahun	98	40,50
		31 – 40 tahun	34	14,05

Tabel 3 memberikan informasi statistik deskriptif untuk keempat variabel penelitian. Dengan urutan naik, tampak persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah mempunyai mean, median, dan modus pada urutan ketiga. Jangkauan terkecil menunjukkan bahwa pada umumnya guru memberi penilaian yang tidak jauh berbeda terhadap kepala sekolahnya.

Tabel 3  
Statistik Deskriptif

	Kompetensi Profesional Guru	Motivasi Guru	Persepsi Guru	Kedisiplinan Guru
N	300	300	300	300
Mean	74,51	75,15	74,95	74,62
Median	75,00	76,00	76,00	76,50
Modus	89	91	90	77
Deviasi standar	12,636	11,972	12,167	12,261
Variansi	159,669	143,325	148,025	150,324
Jangkauan	54	52	49	54
Minimum	41	44	46	40
Maksimum	95	96	95	94

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi terhadap kedisiplinan guru. Besar sumbangan secara simultan 77,1%. Adapun persamaan strukturalnya sebagai berikut.

$$Y = 0,357 X_1 + 0,231 X_2 + 0,333 X_3 + 0,229$$

Tabel berikut menyajikan koefisien jalur dan kontribusi secara individu.

Tabel 4  
Koefisien Jalur dan Kontribusi secara Individu

Variabel	Koefisien jalur	Kontribusi (%)
X <sub>1</sub> terhadap Y	0,357	12,74
X <sub>2</sub> terhadap Y	0,231	5,34
X <sub>3</sub> terhadap Y	0,333	11,09

Hasil penelitian memberitahukan koefisien jalur X<sub>1</sub> terhadap Y sebesar 0,357. Ini bermakna jika X<sub>1</sub> bertambah 1 poin, maka Y akan mengalami peningkatan sebesar 0,357 dengan asumsi tidak ada penambahan nilai X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub>. Temuan ini sesuai dengan Harjani (2012) yang membuktikan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kedisiplinan guru dengan sumbangan simultan sebesar 46,7%. Hidayat (2011), Liakopoulou (2011) dan Kusdi (2013) setuju dengan menyatakan bahwa kompetensi profesional guru berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja.

Temuan penelitian menyatakan koefisien jalur X<sub>2</sub> terhadap Y sebesar 0,231. Ini memberi arti jika X<sub>2</sub> bertambah 1 poin, maka Y akan mengalami peningkatan sebesar 0,231 dengan asumsi tidak ada penambahan nilai X<sub>1</sub> dan X<sub>3</sub>. Hasil penelitian ini disetujui oleh Yoesana (2013) yang dalam penelitiannya

menemukan bahwa motivasi kerja berkorelasi dengan disiplin kerja. Demikian juga Aniswati (2012) memaparkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kedisiplinan guru. Motivasi demikian berperan karena berbicara mengenai keterlibatan kognitif, emosional, dan perilaku taat pada peraturan (Reeve, 2006). Tinggi rendahnya kedisiplinan guru dijelaskan oleh motivasi guru.

Koefisien jalur  $X_3$  terhadap  $Y$  sebesar 0,333 bermakna jika  $X_3$  bertambah 1 poin, maka  $Y_1$  akan mengalami peningkatan sebesar 0,333 dengan asumsi tidak ada penambahan nilai  $X_1$  dan  $X_2$ . Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah memberi kontribusi 11,09% terhadap kedisiplinan guru. Hal ini selaras dengan Harjani (2012) yang membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kedisiplinan guru dengan sumbangan secara simultan 46,7%. Ia juga menyimpulkan kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap kedisiplinan guru.

Melalui proses kognitif, informasi yang didapat melalui penglihatan, pendengaran, perasaan, dan penghayatan memunculkan persepsi dalam diri seseorang. Penting sekali bagi guru untuk memiliki tanggapan dan pendapat yang positif tentang kepala sekolah. Amat penting bagi kepala sekolah untuk menunjukkan dirinya sebagai pemimpin dan pribadi yang layak untuk mendapat persepsi yang positif. Perilaku disiplin guru dipacu oleh persepsi ini.

Kepala sekolah memiliki legitimasi formal memimpin lembaga sekolah. Guru dapat menunjukkan perilaku disiplin karena alasan yang cenderung berupa paksaan dari pihak kepala sekolah. Karena kedudukan dan kewenangannya, guru cenderung menunjukkan kepatuhan dalam bidang tugasnya di bawah kepemimpinan kepala sekolah.

Di sisi lain, kedisiplinan guru tidak selalu muncul karena sesuatu yang bersifat paksa. Kepala sekolah yang manusiawi, inspiratif, dan visioner ternyata mampu menciptakan persepsi yang baik dan memunculkan perilaku disiplin secara sukarela. Kepala sekolah yang manusiawi menganggap penting keterlibatan emosional dan perlakuan yang pantas, sehingga guru akan tanpa dipaksa. Inspiratif berarti kaya akan gagasan, ide, dan pendapat yang spektakuler untuk memajukan dan memecahkan masalah. Visioner diartikan memiliki pandangan ke depan, arah, cita-cita. Guru yang menilai dan menanggapi melalui panca indera dan perasaannya lewat proses kognitif, akan memberi persepsi positif padanya. Seseorang yang merasa tertarik akan mengalami afek positif yang signifikan seperti kesenangan, kegembiraan, dan kesukaan (Hidi, Renninger, and Krapp, 2004). Dengan percaya diri menunjukkan ciri-ciri di atas, kepala sekolah memunculkan anggapan bahwa dirinya layak memimpin.

Kepala sekolah harus mampu menunjukkan kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial (Permendiknas RI Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah) yang dimilikinya yang mampu membentuk iklim ketaatan. Guru dapat didayagunakan secara optimal untuk mencapai tujuan melalui arahan, dorongan, teguran, dan teladan kepala sekolah. Iklim sosial dan formal yang terbangun secara kondusif berkat peran kepala

sekolah akan mendapat respon positif dari guru. Sangat diperlukan kepala sekolah yang mampu menyelesaikan konflik secara adil, menggunakan bujukan dan argumentasi yang efektif untuk menunjukkan keyakinan yang kuat, sehingga mendorong guru untuk secara sukarela menaati aturan yang berlaku di lingkungan sekolah.

Dalam tataran praktis, kepala sekolah yang memiliki persepsi positif atas dirinya mengkombinasikan perilaku direktif dan perilaku suportif. Perilaku direktif meliputi mengatakan secara jelas apa yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, di mana, dan kapan, serta melakukan pengawasan dengan seksama. Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mewujudkan kedisiplinan. Kepala sekolah harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, gairah kerja, dan prestasi guru. Guru yang memiliki dorongan kuat untuk bekerja akan menunjukkan dirinya sebagai pribadi taat peraturan. Perilaku suportif meliputi mendengarkan orang lain, memberi dukungan dan semangat atas usaha mereka, serta membantu keterlibatan mereka dalam pemecahan persoalan mengambil keputusan.

Perilaku menyelaraskan diri dengan aturan yang ada sepenuh tanggung jawab ditampilkan oleh guru yang memiliki persepsi yang baik tentang kepala sekolah. Guru seperti ini akan meningkatkan jumlah usaha dan energi yang dikeluarkan untuk berperilaku disiplin. Ia akan mencurahkan perhatian yang lebih dan terlibat secara kognitif di dalamnya (Hidi and Renninger, 2006). Konsekuensi logisnya, guru menjalankan fungsinya sesuai dengan aturan-aturan yang mengikatnya.

Peneliti mengamati kedisiplinan guru dapat diusahakan melalui persepsi tentang kepemimpinan kepala sekolah secara bertahap. Tahap pertama, guru berdisiplin karena konsekuensi eksternal yang mengikuti jika tidak menunjukkan perilaku tersebut dari kepala sekolahnya. Jika tidak disiplin, akan mendapat teguran lisan, tertulis, atau sanksi lain yang berakibat buruk bagi pekerjaan, jabatan, atau kehidupan sosialnya. Tahap kedua, kedisiplinan guru muncul untuk mendapatkan persetujuan dari kepala sekolah dan merasa bersalah jika melanggar standar yang telah ditetapkan. Pada tahap ini, mulai muncul pandangan yang cenderung positif tentang perilaku disiplin karena persepsi yang positif. Tahap ketiga, guru melihat bahwa perilaku disiplin penting dan bernilai secara personal bagi dirinya. Guru berdisiplin bukan karena supaya tidak mendapat sanksi, tetapi karena menganggapnya bernilai. Tahap keempat, guru menginterasikan perilaku disiplin dalam keseluruhan sistem nilai dan perilakunya. Di sini terlihat bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah merupakan pemacu terbentuknya kedisiplinan guru.

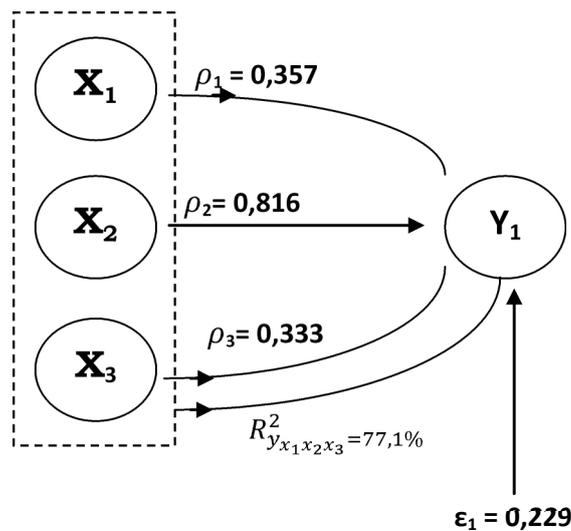
Penerapan secara serentak Kurikulum 2013 di tahun pelajaran 2014/2015 menuntut kedisiplinan yang semakin mantap.. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (Badan Penelitian dan Pengembangan Kemdikbud, 2013). Menilik struktur, muatan, dan pedoman pembelajarannya,

sangat diperlukan persepsi positif tentang kepala sekolah bagi guru untuk berdisiplin melaksanakan kurikulum 2013 demi tercapainya tujuan pendidikan. Guru yang berdisiplin akan mengemban amanatnya dengan baik, bekerja minimal sesuai waktu yang disyaratkan, dan mempertahankan perilakunya selaras dengan pedoman yang diperuntukkan baginya.

Diberlakukannya Penilaian Kinerja Guru (Permenpan Nomor 16 Tahun 2009) mulai tahun 2014 semakin memberi motivasi kepada guru untuk bekerja lebih baik. Penilai akan memantau kinerja guru dalam jangka waktu tertentu dan menilai proses pembelajaran pada waktu yang tidak diberitahukan kepada guru yang bersangkutan, selanjutnya laporan diberikan kepada kepala sekolah. Prosedur yang berbeda dengan supervisi klinis ini menggerakkan guru untuk, paling tidak, menunjukkan kepatuhan kepada acuan yang diberlakukan baginya pada jangka waktu tersebut.

Koefisien determinasi sebesar 0,771 bermakna kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah secara bersama memberi sumbangan sebesar 77,1% terhadap kedisiplinan guru. Diperlukan usaha terpadu, terprogram, dan terpelihara kontinuitasnya demi peningkatan kedisiplinan guru yang kita harapkan.

Berikut adalah diagram jalur yang telah teruji secara empiris.



Gambar 1  
Desain Teruji Empiris

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, maka dapat disimpulkan bahwa ada kontribusi secara positif dan signifikan kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru. Besarkontribusisecarasingkat77,1%. Hal ini bermakna kompetensi profesional, motivasi, dan persepsi guru tentang kepemimpinan

kepala sekolah mampu menjelaskan keragaman total dari kinerja guru sebesar 77,1%.

Kontribusi persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah sebesar 11,09% terhadap kedisiplinan guru. Tinggi rendahnya kedisiplinan guru dijelaskan oleh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah. Disiplin merupakan alat yang dimanfaatkan kepala sekolah untuk berkomunikasi dengan guru agar bersedia mengubah perilaku sebagai upaya meningkatkan keselarasan dan kesediaan menaati peraturan dan norma sosial. Untuk mengoptimalkan kedisiplinan guru, harus diusahakan meningkatkan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah. Dengan legitimasi formal dan non formal, persepsi ini sangat berpengaruh pada perilaku disiplin guru. Kepala sekolah harus mampu menggerakkan praktisi pendidikan, dalam hal ini guru, untuk mematuhi regulasi dan aturan-aturan praktis yang berlaku. Dibutuhkan kemampuan untuk mempercayai dan memberi harapan, kesempatan, maaf, serta petunjuk yang jelas dalam kewenangannya. Tantangan bagi kepala sekolah untuk menciptakan persepsi yang positif tentang dirinya.

Kontribusi sebesar 22,9% dijelaskan oleh faktor lain. Faktor-faktor tersebut antara lain kreativitas, produktivitas guru, latar belakang keluarga, dan kondisi ekonomi. Juga tak kalah pentingnya iklim sosial dan budaya, kesibukan lain di luar jam mengajar, latihan, dan pengalaman kerja, pendidikan, karakter, serta kondisi fisik tempat bekerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aniswati, N., 2012. "Pengaruh Kepribadian, Motivasi terhadap Kinerja Guru Dimediasi Kedisiplinan (Studi pada SD Islam Sultan Agung Semarang)". *Students' Journal of Economic and Management*, Volume 1, No 1, 2012. <http://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe7/article/view/1009>. Diakses 21 Mei 2014 pukul 13.00.
- Harjani, A.T., 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Berprestasi, dan Kompetensi terhadap Kedisiplinan Guru SMKN 1 Rejotangan Kabupaten Tulungagung". *Jurnal Pendidikan Profesional*, Volume 1, No 2, April 2012. <http://jurnalpendidikanprofesional.com/index.php/JPP/article/view/1>. Diakses 21 Mei 2014 pukul 13.30.
- Hermawan, H., 2010. *Teori Belajar dan Motivasi*. Bandung: Citra Praya.
- Hidayat, H., 2011. "Effect of Teachers Professional Competence, Work Motivation and Work Discipline of The Performance Automotive Teacher State SMK As Sleman District". *eprints.uny.ac.id*. Diakses 7 Juni 2014 pukul 11.00.
- Mulyasa, 2009. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Permadi, D., 2009. *Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah (Kiat*

- Memimpin yang Mengembangkan Partisipasi*). Bandung: Sarana Panca Karya Nusa.
- Permadi, D.; Arifin, D., 2010. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*. Bandung: Sarana Panca Karya Nusa.
- Reeve, J., 2006. Extrinsic “Reward and Inner Motivation”. *Handbook of Classroom Management: Research, Practice, and Contemporary Issue*, NJ; erlbaum, p. 645-664.
- Riduwan dan Kuncoro, E.A., 2008. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Soemarmo, D., 1998. *Pedoman Pelaksanaan Disiplin Nasional dan Tata Tertib Sekolah*. Jakarta: Mini Jaya Abadi.
- Sukmadinata, N.S.; Jami’at, A.N.; Ahman, 2010. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip, dan Instrumen)*. Bandung: Refika Aditama.
- Suparlan; Budimansyah, D.; Meirawan, D., 2010. *PAKEM Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan*. Bandung: Genesindo.
- Yoesana, U., 2013. “Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja Pegawai”. *e-Jurnal Pemerintahan Integratif, ejournal.pin.or.id*, 2013, 1 (1): 13-27.