

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU
DI SMP NEGERI 5 PONTIANAK**

TESIS

**OLEH
YULITA SETIAWATI
NIM F2171211020**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
JURUSAN ILMU PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2023**

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU
DI SMP NEGERI 5 PONTIANAK**

TESIS

**Diajukan sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister
Jurusan Ilmu Pendidikan
Program Magister Administrasi Pendidikan**

**OLEH
YULITA SETIAWATI
NIM F2171211020**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
JURUSAN ILMU PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2023**

LEMBAR PENGESAHAN
KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU
DI SMP NEGERI 5 PONTIANAK

Tanggung Jawab Yuridis

YULITA SETIAWATI
NIM F2171211020

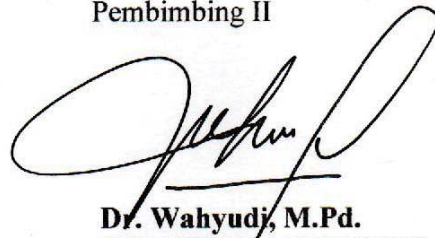
Disetujui

Pembimbing I



Dr. M. Syukri, M.Pd.
NIP 195805051986031004

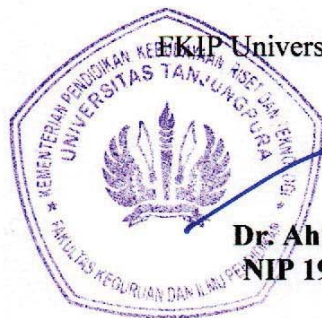
Pembimbing II



Dr. Wahyudi, M.Pd.
NIP 195901111985031002

Disahkan oleh
Dekan

EKIP Universitas Tanjungpura Pontianak



Dr. Ahmad Yani T., M. Pd.
NIP 196604011991021001

Lulus Ujian Tesis Tanggal: 25 Mei 2023

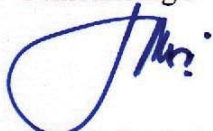
LEMBAR PENGESAHAN
KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU
DI SMP NEGERI 5 PONTIANAK

Tanggung Jawab Yuridis

YULITA SETIAWATI
NIM F2171211020

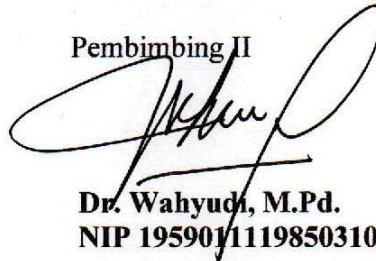
Disetujui

Pembimbing I



Dr. M. Syukri, M.Pd.
NIP 195805051986031004

Pembimbing II



Dr. Wahyudi, M.Pd.
NIP 195901111985031002

Mengetahui,
Plt. Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan
FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak



Dr. Luhur Wicaksono, M. Pd.

NIP 196004291987031003

Lulus Ujian Tesis Tanggal: 25 Mei 2023

LEMBAR PENGESAHAN
KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU
DI SMP NEGERI 5 PONTIANAK

Tanggung Jawab Yuridis

YULITA SETIAWATI
NIM F2171211020

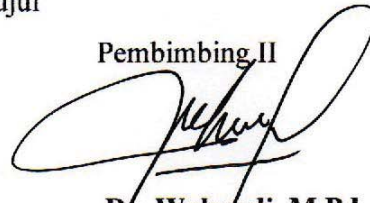
Disetujui

Pembimbing I



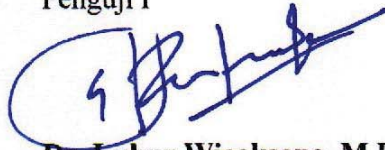
Dr. M. Syukri, M.Pd.
NIP 195805051986031004

Pembimbing II



Dr. Wahyudi, M.Pd.
NIP 195901111985031002

Penguji I



Dr. Luhur Wicaksono, M.Pd.
NIP 196004291987031003

Penguji II



Dr. Nuraini Asriati, M. Si.
NIP 196310031989032003

Mengetahui,
Plt. Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan
FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak



Dr. Luhur Wicaksono, M. Pd.
NIP 196004291987031003

Lulus Ujian Tesis Tanggal: 25 Mei 2023

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yulita Setiawati

NIM : F2171211020

Program Studi : Ilmu Pendidikan / Magister Administrasi Pendidikan

Judul Tesis :

Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMP Negeri 5 Pontianak

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar merupakan hasil karya saya sendiri bukan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini merupakan hasil plagiat/penjiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai sanksi yang berlaku atas perbuatan tersebut.

Pontianak, Mei 2023

Yang membuat pernyataan



Yulita Setiawati

NIM F2171211020

ABSTRACT

Yulita Setiawati. 2023. *Visionary Leadership of School Principals in Improving Teacher Work Discipline at SMP Negeri 5 Pontianak.* Advisors: (1) Dr. M.Syukri, M.Pd. (2) Dr. Wahyudi, M.Pd.

Keywords: Visionary leadership, Work discipline

This study aims to analyze and describe the principal's visionary leadership in improving the work discipline of teachers at SMP Negeri 5 Pontianak.

The form of research used is case study research with a qualitative approach.

There were 6 subjects in this study, namely 4 male and 2 female, aged 42-56 years. The research subjects consisted of 1 school principal, 3 deputy heads, and 2 teachers. All subjects are elements that are actively involved in enforcing discipline.

Methods of data collection through observation, interviews, and documentation. The process of data analysis applies the Miles and Huberman model, namely data processing is carried out sequentially starting with data reduction, data exposure, conducting verification. Techniques to check the validity of the data use extended observations, increase persistence, triangulation, and member checks.

The main findings in the study show that: (1) Principals in improving teacher work discipline at SMP Negeri 5 Pontianak show being role models for school members, building communication and harmonious social-human relations and having goals and having the ability to uphold teacher work discipline. (2) The visionary leadership of the principal at SMP Negeri 5 Pontianak describes a leader who has knowledge in communicating, has the ability to determine the vision and mission of the school and shows a leader who dares to make decisions. (3) The visionary leadership of school principals can improve the work discipline of teachers with exemplary leadership, human relations, goals and abilities, having knowledge, communication skills, understanding of vision and mission, ability to make decisions.

The conclusions in this study are: (1) The principal in improving teacher work discipline at SMP Negeri 5 Pontianak is already good and has shown a leader who can be an example for the school community, able to build communication, establish harmonious social-human relations, have goals, and have the ability to uphold the work discipline of teachers. (2) The visionary leadership of the principal at SMP Negeri 5 Pontianak is good and describes a visionary leader who has knowledge in communicating, determining the vision and mission of the school and showing leaders who dare to make decisions. (3) The visionary leadership of the principal can improve the work discipline of teachers at SMP Negeri 5 Pontianak.

The implication is that the Principal of SMP Negeri 5 Pontianak can implement the principal's visionary leadership in improving teacher work discipline.

ABSTRAK

Yulita Setiawati. 2023. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMP Negeri 5 Pontianak. Pembimbing: (1) Dr. M. Syukri, M. Pd. (2) Dr. Wahyudi, M. Pd.

Kata kunci: Kepemimpinan visioner, Disiplin kerja

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 5 Pontianak.

Bentuk penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif.

Subjek dalam penelitian ini berjumlah 6 orang, yaitu 4 orang berjenis kelamin laki-laki dan 2 orang berjenis kelamin perempuan, berusia 42-56 tahun. Subjek penelitian terdiri atas 1 orang kepala sekolah, 3 orang wakil kepala, dan 2 orang guru. Semua subjek merupakan unsur yang terlibat secara aktif dalam menegakkan disiplin.

Metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Proses analisis data mengaplikasikan model Miles dan Huberman, yaitu olah data dilaksanakan berurutan yang dimulai dengan reduksi data, pemaparan data, melakukan verifikasi. Teknik pemeriksaan keabsahan data menggunakan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi teknik, dan *member check*.

Temuan utama dalam penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 5 Pontianak menunjukkan menjadi teladan bagi warga sekolah, membangun komunikasi, dan hubungan sosial kemanusiaan yang harmonis serta mempunyai tujuan dan mempunyai kemampuan menegakkan disiplin kerja guru. (2) Kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMP Negeri 5 Pontianak menggambarkan seorang pemimpin yang mempunyai pengetahuan dalam melakukan komunikasi, mempunyai kemampuan menentukan visi dan misi sekolah dan menunjukkan pemimpin yang berani mengambil keputusan. (3) Kepemimpinan visioner kepala sekolah dapat meningkatkan disiplin kerja guru dengan teladan pimpinan, hubungan kemanusiaan, tujuan dan kemampuan, mempunyai pengetahuan, kemampuan berkomunikasi, pemahaman terhadap visi dan misi, kemampuan mengambil keputusan.

Simpulan dalam penelitian ini adalah: (1) Kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 5 Pontianak sudah baik dan menunjukkan seorang pemimpin yang dapat menjadi contoh bagi warga sekolah, mampu membangun komunikasi, menjalin hubungan sosial kemanusiaan yang harmonis, mempunyai tujuan, dan mempunyai kemampuan menegakkan disiplin kerja guru. (2) Kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMP Negeri 5 Pontianak sudah baik dan menggambarkan pemimpin visioner yang mempunyai pengetahuan dalam melakukan komunikasi, menentukan visi dan misi sekolah serta menunjukkan pemimpin yang berani mengambil keputusan. (3) Kepemimpinan visioner kepala sekolah dapat meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 5 Pontianak.

Implikasinya adalah Kepala SMP Negeri 5 Pontianak dapat mengimplementasi kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru.

MOTTO

“Maka sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai dari segala urusan, tetaplah bekerja untuk urusan yang lain”

(QS Al-Insyirah: 5-7)

“Kebaikan itu terdapat dalam lima hal; merasa cukup, menahan diri untuk menyakiti, mencari perkara yang halal, takwa, dan yakin kepada Allah.”

(Imam Syafi'i)

“Hiduplah penuh dengan cinta karena cinta dapat menumbuhkan kasih sayang dan memberikan kemudahan dalam kehidupan”

(Peneliti)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur saya ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMP Negeri 5 Pontianak”.

Tesis ini saya persembahkan buat:

1. Suami tercinta, Ariyanto, S. Pd. yang selalu mendukung dan membantu selama saya menempuh studi S-2.
2. Anak-anakku yang saya sayangi:
 - a. Muhammad Khairussyifa, yang selalu memberikan dukungan dan semangat.
 - b. Muhammad Abdussyukur Luji Rasyidi, yang selalu tersenyum dan membantu.
 - c. Muhammad Luthfirrahim, yang selalu memberikan perhatian dengan kasih sayang.
3. Ibu tersayang, Khadijah dan keluarga besar alm. Abdul Halim di Pontianak yang senantiasa memberikan dukungan.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Dzat yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMP Negeri 5 Pontianak”. Tesis ini diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar magister pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Tanjungpura Pontianak.

Tesis ini terdiri atas lima BAB, yaitu: BAB I Pendahuluan, memuat latar belakang masalah, fokus dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan operasional konseptual. BAB II Kajian Pustaka, memuat disiplin kerja, kepemimpinan visioner, kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam menegakkan disiplin kerja guru, dan penelitian terdahulu yang relevan. BAB III Metode Penelitian, memuat jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, partisipan penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen pengumpulan data, analisis data, dan teknik pemeriksaan keabsahan data. BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, memuat hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian. BAB V Penutup, memuat simpulan dan saran.

Demi kesempurnaan tesis ini, peneliti mengharapkan saran dan kritik yang membangun. Semoga tesis ini dapat menambah pengetahuan dan memberi manfaat bagi pembaca, terutama bagi peneliti.

Pontianak, 25 Mei 2023

Peneliti

UCAPAN TERIMA KASIH

Pada kesempatan ini peneliti menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan dan bantuan dalam penyelesaian tesis ini.

Secara khusus, ucapan terima kasih saya sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. M. Syukri, M. Pd., selaku dosen pembimbing pertama yang selalu memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan tesis.
2. Bapak Dr. Wahyudi, M. Pd., selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan tesis.
3. Bapak Dr. Luhur Wicaksono, M. Pd. Selaku dosen penguji pertama dan sekaligus Plt. Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak yang telah memberikan masukan dalam pelaksanaan ujian tesis.
4. Ibu Dr. Nuraini Asriati, M. Si., selaku dosen penguji kedua yang telah memberikan arahan dan masukan dalam ujian tesis.
5. Bapak Dr. Ahmad Yani T., M. Pd., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Tanjungpura Pontianak.
6. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu pendidikan Universitas Tanjungpura Pontianak yang telah membekali ilmu yang bermanfaat sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Bapak Kepala Sekolah, para wakil kepala, dan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan SMP Negeri 5 Pontianak yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian ini sehingga berjalan sesuai waktu yang direncanakan.

8. Staf Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu pendidikan Universitas Tanjungpura Pontianak yang telah memastikan segala sesuatu berjalan sesuai jadwal dan terkoordinasi dengan baik serta banyak membantu administrasi sehingga memudahkan semua urusan mahasiswa.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu pendidikan Universitas Tanjungpura Pontianak Angkatan 2021 yang selalu kompak dan sikap setia kawan serta saling memberi dukungan.
10. Suami tercinta, Ariyanto, S. Pd. dan ketiga anakku, Muhammad Khairussyifa, Muhammad Abdussyukur Luji Rasyidi, Muhammad Luthfirrahim, yang selalu memberi dukungan yang sangat luar biasa dan saling memberikan kasih sayang.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vi
ABSTRAK	vii
MOTTO	ix
HALAMAN PERSEMBAHAN	x
KATA PENGANTAR.....	xi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
1. Teoritis	11
2. Praktis	11
E. Operasional Konseptual	12

1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	12
2. Disiplin Kerja Guru.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	14
A. Disiplin Kerja.....	14
1. Pengertian Disiplin Kerja.....	14
2. Indikator Disiplin Kerja	17
3. Tipe Kegiatan Disiplin.....	21
B. Kepemimpinan Visioner	26
1. Pengertian Kepemimpinan Visioner	26
2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner	29
3. Kepala Sekolah Visioner.....	33
4. Indikator Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah	38
C. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru	45
D. Penelitian Terdahulu yang Relevan	47
BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Jenis Penelitian.....	53
1. Metode Penelitian.....	51
2. Waktu Penelitian	54
B. Kehadiran Peneliti.....	55
C. Lokasi Penelitian	56
D. Partisipan Penelitian	56
1. Data Penelitian	56

2. Sumber Data	57
E. Teknik Pengumpulan Data	57
1. Teknik Observasi	58
2. Teknik Wawancara.....	59
3. Teknik Dokumentasi	60
F. Instrumen Pengumpulan Data	61
1. Panduan Observasi	61
2. Panduan Wawancara	61
3. Dokumentasi	62
G. Analisis Data	62
1. Teknik Pengolahan Data	62
2. Teknik Analisis Data.....	63
H. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	69
A. Hasil Penelitian	69
B. Pembahasan.....	81
BAB V PENUTUP.....	93
A. Kesimpulan	93
B. Saran	94
DAFTAR PUSTAKA	96
DAFTAR LAMPIRAN.....	103

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data SMP Negeri di Kecamatan Pontianak Barat	8
Tabel 1.2 Pernyataan dalam wawancara	9
Tabel 1.2 Data hasil wawancara prariset.....	9
Tabel 2.1 Perbandingan penelitian terdahulu yang relevan	49
Tabel 3.1 Rancangan jadwal kegiatan penelitian di SMP Negeri 05 Pontianak tahun 2023	54
Tabel 3.2 Sumber data penelitian.....	57

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Analisis model Miles dan Huberman	64

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 SK Pembimbing tesis.....	103
Lampiran 2 Surat izin penelitian	104
Lampiran 3 Surat tugas penelitian.....	105
Lampiran 4 Surat keterangan izin melakukan penelitian.....	106
Lampiran 5 Surat keterangan telah melakukan penelitian	107
Lampiran 6 Instrumen kisi-kisi wawancara	108
Lampiran 7 Instrumen kisi-kisi observasi	112
Lampiran 8 Panduan wawancara	113
Lampiran 9 Panduan observasi	116
Lampiran 10 Panduan dokumentasi	117
Lampiran 11 Catatan wawancara dengan KS	118
Lampiran 12 Catatan wawancara dengan WKR	121
Lampiran 13 Catatan wawancara dengan WKS.....	123
Lampiran 14 Catatan wawancara dengan WKSP	125
Lampiran 15 Catatan wawancara dengan GBINDO.....	127
Lampiran 16 Catatan wawancara dengan GBING.....	130
Lampiran 17 Member check hasil wawancara dengan KS	132
Lampiran 18 Member check hasil wawancara dengan WKR.....	136
Lampiran 19 Member check hasil wawancara dengan WKS	138
Lampiran 20 Member check hasil wawancara dengan WKSP	141

Lampiran 21 Member check hasil wawancara dengan GBINDO.....	144
Lampiran 22 Member check hasil wawancara dengan GBING.....	148
Lampiran 23 Panduan observasi	150
Lampiran 24 Panduan dokumentasi	151
Lampiran 25 Foto kepala sekolah dengan warga sekolah.....	152
Lampiran 26 Foto kepala sekolah menyambut kedatangan siswa	152
Lampiran 27Tata tertib.....	153
Lampiran 28 Foto presensi guru	159
Lampiran 29 Foto rapat.....	160
Lampiran 30 Foto notulen rapat.....	160
Lampiran 31 Foto kegiatan workshop	161
Lampiran 32 Foto kegiatan MGMP	161
Lampiran 33 Foto kegiatan MKKS	162
Lampiran 34 Foto visi dan misi sekolah	162
Lampiran 35 Foto motto sekolah	163
Lampiran 36 Foto branding sekolah	163
Lampiran 37 Foto tupoksi	163
Lampiran 38 Jadwal wawancara	164
Lampiran 39 Foto wawancara dengan KS	165
Lampiran 40 Foto wawancara dengan WKR	165
Lampiran 41 Foto wawancara dengan WKS	166
Lampiran 42 Foto wawancara dengan WKSP	166
Lampiran 43 Foto wawancara dengan GBINDO.....	167

Lampiran 44 Foto wawancara dengan GBING.....	167
Lampiran 45 Deskripsi lokasi penelitian.....	168
Lampiran 46 Daftar riwayat hidup.....	183

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Satuan pendidikan akan berhasil dalam mencapai tujuannya jika dikelola dengan baik. Pengelolaan sekolah diperlukan penguasaan kompetensi manajerial dan sikap yang tegas. Sikap tegas tergambar dari kedisiplinan yang ditegakkan di satuan pendidikan. Kedisiplinan yang ditegakkan di sekolah diharapkan dapat membawa perubahan dan meningkatkan pelayanan yang lebih baik.

Disiplin dapat menjadi ukuran terlaksananya sebuah aturan yang diberlakukan. Tanpa disiplin sekolah akan kesulitan mencapai pelayanan yang memuaskan. Disiplin sangat penting ditegakkan karena hanya dengan kedisiplinan memungkinkan sekolah dapat mencapai hasil yang optimal (Enny (2019, h.86).

Sikap disiplin menurut Handoko (2017) merupakan aktivitas pengelolaan untuk menjalankan sekolah (h.208). Aktivitas pengelolaan satuan pendidikan yang didasarkan pada sikap disiplin menggambarkan ketaatan pada tata tertib dan dapat mengajak orang lain untuk bersikap yang sama (Hidayat dan Machali, 2012, h.13). Sikap ketaatan pada aturan dan tata tertib yang ditegakkan oleh kepala sekolah tentu akan meningkatkan disiplin kerja para guru.

Disiplin kerja guru akan tergambar dengan jelas dari kebiasaan setiap hari hadir di sekolah sesuai dengan jam kerja. Kehadiran guru di sekolah sesuai

tata tertib yang ditetapkan menunjukkan adanya pengendalian perilaku yang disesuaikan dengan norma, kepatuhan, ketaatan, kesediaan, tanggung jawab, dan kesadaran guru dalam bekerja berdasarkan peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan sekolah (Uno dan Lamatenggo, 2016, h.40).

Meningkatnya perilaku tertib kerja guru dalam melaksanakan tugas pada sebuah sekolah menunjukkan adanya sikap disiplin kerja dari setiap guru. Hal ini sesuai pendapat Hafidulloh (2021) bahwa disiplin kerja merupakan perilaku tertib kerja guru dalam melaksanakan tugas dengan indikator ketertiban dan konsisten yang berupa ketaatan, kesetiaan, dan keteraturan (h.46).

Disiplin kerja yang diharapkan di setiap sekolah adalah disiplin yang tumbuh atas kesadaran sendiri dan atas dasar keikhlasan. Akan tetapi, pada kenyataannya disiplin diri sebagian besar disebabkan hadirnya paksaan dari luar diri. Oleh karena itu, perlu adanya aktivitas penegakkan disiplin yang mencakup disiplin preventif, disiplin korektif, dan disiplin progresif (Handoko, 2017, h.208-2011).

Kedisiplinan di lingkungan kerja akan terbangun dengan baik apabila mempunyai batasan-batasan yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menjalankan aktivitas. Batasan-batasan yang dimaksud adalah aspek yang harus diperhatikan dalam menegakan kedisiplinan di tempat kerja. Menurut Amriany *et al.* menyebutkan bahwa aspek-aspek disiplin kerja meliputi, kehadiran, waktu kerja, kepatuhan terhadap perintah, produktivitas kerja, kepatuhan terhadap peraturan, dan pemakaian seragam (dalam Hafidulloh dkk, 2021, h.45).

Seorang guru dalam menjalankan tugasnya harus mampu menunjukkan guru yang ideal. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Simamora menjelaskan bahwa keadaan guru yang dikategorikan ideal apabila memenuhi beberapa indikator disiplin kerja sebagai berikut:

1. Para guru datang ke sekolah teratur dan tepat waktu.
2. Berpakaian rapi dan sopan di tempat kerja.
3. Menggunakan bahan dan perlengkapan sekolah dengan hati-hati.
4. Menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dan memuaskan.
5. Mengikuti petunjuk kerja yang dibuat sekolah.
6. Mampu menyelesaikan tugas dengan motivasi dan dedikasi yang tinggi (dalam Hafidulloh, 2021, h.46).

Sekolah merupakan sebuah lembaga yang bergerak di bidang pendidikan. Pendidikan yang baik tentu harus dikelola dan dijalankan dengan menegakkan kedisiplinan. Salah satu cara menegakkan kedisiplinan di sekolah adalah di buat tata tertib. Tata tertib merupakan indikator dalam meningkatkan disiplin kerja guru yang dituangkan dalam peraturan sekolah. Sebagaimana yang dikemukakan Sutrisno bahwa indikator yang digunakan untuk menilai tingkat kedisiplinan guru adalah sebagai berikut:

- a. Taat terhadap aturan waktu
Dilihat dari jam masuk kerja, jam istirahat, dan jam pulang yang sesuai waktu berdasarkan aturan yang diberlakukan di sekolah.
- b. Taat terhadap peraturan sekolah
Peraturan tentang tata cara mengenakan pakaian dan perilaku dalam pekerjaan.
- c. Taat terhadap peraturan perilaku dalam pekerjaan
Diberikan petunjuk melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tugas, jabatan, dan tanggung jawab serta cara menjalin hubungan dengan unit kerja lain.
- d. Taat terhadap peraturan lainnya disekolah
- e. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam sekolah (dalam Broto, 2019, h.53-54).

Kedisiplinan memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan tata tertib di sekolah. Tata tertib yang telah disahkan sebagai dasar untuk menegakkan kedisiplinan tentu akan berdampak sangat baik bagi kemajuan sebuah sekolah. Kepala sekolah menjadi penanggung jawab dalam mewujudkan kedisiplinan di sekolah. Namun demikian, kepala sekolah juga tidak akan dapat menerapkan kedisiplinan jika tidak ada partisipasi aktif atau komitmen dari semua pegawai di sekolah.

Sikap disiplin seorang kepala sekolah akan meningkatkan kepercayaan atau wibawa seorang pemimpin. Disiplin kerja menggambarkan seseorang yang taat mematuhi norma atau aturan-aturan yang berlaku, baik di lingkungan kehidupan pribadi maupun di lingkungan kerja. Menurut Utomo (2021) sikap disiplin kerja guru terlihat pada perubahan sikap, perilaku, dan tindakan yang sesuai dengan peraturan tertulis dan tidak tertulis serta ada sanksi bagi pelanggarnya (h.58).

Disiplin kerja menunjukkan suatu sikap hormat dari seorang guru terhadap peraturan sekolah (Sutrisno, 2017, h.96). Sikap kesediaan dan kerelaan seorang guru untuk menaati peraturan dan ketentuan yang berlaku menunjukkan disiplin kerja yang baik dan mempermudah pencapaian tujuan sekolah. Sebaliknya, disiplin kerja yang menurun dapat memperlambat pencapaian tujuan sekolah. Menurut peneliti, hanya seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan visioner yang mampu menjawab atas permasalahan di atas. Hal ini sesuai dengan pendapat Sunaryo (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan visioner terlihat pada kemampuan dan

perilaku yang dimiliki dalam menciptakan dan mengartikulasi visi sekolah secara realistis, dipercaya, dan menarik, yaitu dengan menghubungkan kondisi sekolah saat ini dengan kondisi sekolah yang diinginkan pada masa depan (h.9).

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan realistis, kredibel, menarik visi masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasi yang tumbuh dari dan meningkatkan pada saat ini. Menurut Hartono dan Priyanti (2014) kepemimpinan visioner tidak dapat menghindari dari visi yang dimiliki dan berupaya menerapkan visinya secara nyata di sekolah yang dipimpin (h.19). Kepemimpinan visioner dapat membuka jalan mencapai kemajuan dan memiliki kesiapan untuk bersaing dengan lembaga lain.

Inti dari kepemimpinan visioner kepala sekolah pada dasarnya memiliki kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi secara realistis serta menarik tentang masa depan sekolah. Kepala sekolah visioner mempunyai kekuasaan untuk menggerakkan semua sumber daya yang dimiliki sekolah. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Marpane (2014) bahwa faktor-faktor pendukung kepemimpinan visioner memberikan kontribusi positif sesuai dengan karakteristik kepemimpinan visioner seperti penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih (h.227). Hasil penelitian tersebut dipertegas pendapat Priansa (2017) peran dan fungsi kepemimpinan visioner kepala sekolah mempunyai indikator penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih (h.105-106).

Dengan demikian kepala sekolah yang visioner harus menjadi penentu arah terkait dengan keputusan yang menyangkut masa depan sekolah dan agen perubahan yang siap menghadapi perubahan zaman seperti melakukan inovasi dalam merumuskan sebuah peraturan sekolah yang melibatkan para guru. Selain itu, kepala sekolah yang visioner juga harus mempunyai kemampuan membangun komunikasi dan melatih bagi warga sekolah.

Kepala sekolah merupakan sosok pemimpin yang memiliki komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab sebagai pimpinan. Komitmen yang dibangun bertujuan untuk merangkul seluruh unsur yang ada di sekolah agar bekerja berdasarkan nilai-nilai yang ada. Melalui nilai-nilai yang ada, kepala sekolah lebih mudah untuk mempengaruhi para pegawai agar bekerja lebih baik dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Seorang kepala sekolah harus memahami kompetensi atau kecakapan sebagai seorang pemimpin. Kompetensi kepala sekolah meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial (Permendikbud Nomor 40 Tahun 2021). Dalam memimpin, seorang kepala sekolah juga harus mempunyai aspek keahlian, ketrampilan, dan kompetensi dalam mengelola dan memajukan pendidikan, termasuk membimbing para guru di sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Rahmi (2018) kepala sekolah sebagai *leader* adalah proses membimbing dan menumbuhkan bakat dan semangat guru, peserta didik, dan orang tua untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan (h.43).

Kepala sekolah yang profesional mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Visi dan misi sekolah

hanya dapat dicapai jika sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang visioner. Hal tersebut sesuai pendapat Djafri (2017) kepala sekolah menjadi penentu arah kebijakan dan motor penggerak menuju pencapaian sekolah dan pendidikan secara umum (h.3).

Kepala sekolah yang memiliki ambisi ke depan akan lebih fokus dalam merumuskan visi dan misi sekolah. Visi menggambarkan cita-cita atau harapan dari seorang kepala sekolah kepada sekolah yang dipimpin. Misi merupakan cara atau metode yang digunakan untuk mewujudkan visi atau cita-cita sebuah sekolah.

Visi dan misi yang telah dirumuskan dan disahkan sebagai pedoman dalam pengelolaan sekolah tentu harus mampu meningkatkan perubahan positif terhadap kerja para pegawai di sekolah. Melalui visi dan misi tentu seorang kepala sekolah dapat memulai merumuskan tujuan yang hendak dicapai. Salah satu tujuan agar visi dan misi dapat tercapai adalah dengan menegakkan kedisiplina kerja bagi tenaga guru di sekolah.

Kepemimpinan visioner kepala sekolah harus mampu meningkatkan disiplin kerja karena kepala sekolah yang visioner mempunyai peran penting dalam menegakkan kedisiplinan. Selaku pemimpin yang visioner, kepala sekolah harus senantiasa memberikan perhatian sesuai kebutuhan dan memperhatikan perasaan para guru sehingga disiplin kerja guru selalu terjaga (Mukaddamah dan Wutsqah, 2022).

Atas dasar itulah peneliti melakukan *prariset* di SMP Negeri yang ada di wilayah Kecamatan Pontianak Barat. *Prariset* dilakukan berkenaan dengan

kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Sesuai data Dapodik, di Kecamatan Pontianak Barat terdapat lima SMP Negeri dengan status terakreditasi semua. Data SMP Negeri di Kecamatan Pontianak Barat dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1

Data SMP Negeri di Kecamatan Pontianak Barat

No	Nama Sekolah	NPSN	Akreditasi
1	SMP Negeri 16	30105190	A
2	SMP Negeri 13	30105187	A
3	SMP Negeri 5	30105173	A
4	SMP Negeri 12	30105186	A
5	SMP Negeri 17	30105180	A

Sumber: Data pokok guru 2022 (<https://dapo.kemdikbud.go.id>)

Berdasarkan data akreditasi SMP Negeri di wilayah Kecamatan Pontianak Barat di atas, semua terakreditasi dengan predikat “A”. Sesuai predikat akreditasi SMP Negeri di Kecamatan Pontianak Barat menunjukkan bahwa SMP Negeri di wilayah tersebut merupakan sekolah yang sangat baik dan dapat diasumsikan dipimpin oleh kepala sekolah yang mempunyai komitmen untuk memajukan sekolah. Atas dasar data tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahui lebih lanjut terkait dengan kepala sekolah yang memimpin di setiap SMP Negeri di Kecamatan Pontianak Barat dan selanjutnya peneliti akan memilih salah satu SMP Negeri untuk dijadikan tempat penelitian.

Sebelum menentukan salah satu SMP Negeri sebagai tempat penelitian, terlebih dahulu peneliti berkoordinasi dengan dua orang guru yang bertugas di setiap SMP Negeri di Kecamatan Pontianak Barat. Tujuan melakukan koordinasi untuk melakukan wawancara kepada dua orang guru untuk

memperoleh gambaran kepemimpinan visioner kepala sekolah di setiap SMP Negeri tempat guru tersebut bertugas.

Saat wawancara, peneliti menggunakan panduan wawancara berupa pernyataan-pernyataan yang menggambarkan indikator kepemimpinan visioner kepala sekolah. Pernyataan-pernyataan yang peneliti gunakan saat wawancara dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2
Pernyataan dalam wawancara

No	Pernyataan
1	Kepala sekolah menunjukkan sikap menjadi teladan dan kebanggaan bagi warga sekolah.
2	Kepala sekolah mempunyai pengetahuan mengembangkan dan meningkatkan kompetensi
3	Kepala sekolah mempunyai kemampuan menjalin komunikasi dengan warga sekolah
4	Kepala sekolah mempunyai tingkat pemahaman dalam mengembangkan visi dan misi sekolah
5	Kepala sekolah membuat tata tertib sekolah
6	Kepala sekolah melibatkan guru dalam membuat tata tertib sekolah

Sumber: Panduan wawancara berisi pernyataan kepemimpinan visioner.

Data hasil wawancara *prariset* yang peneliti lakukan pada bulan Februari 2023 dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut.

Tabel 1.3
Data hasil wawancara prariset

No	Indikator Kepemimpinan Visioner	SMP Negeri 5 Pontianak	SMP Negeri 12 Pontianak	SMP Negeri 13 Pontianak	SMP Negeri 16 Pontianak	SMP Negeri 17 Pontianak
1	Keteladan	√	√	√	√	√
2	Mempunyai pengetahuan	√	√		√	
3	Juru bicara	√		√	√	√
4	Pemahaman terhadap visi dan misi	√	√	√		√

5	Mengambil keputusan	√	√	√	√
6	Pelatih	√	√		

Sumber: Data hasil wawancara *prariset* dengan beberapa guru di SMP Negeri wilayah Kecamatan Pontianak Barat tahun 2023

Berdasarkan data hasil wawancara *prariset* di atas, Kepala SMP Negeri 5 Pontianak memenuhi semua kriteria indikator kepemimpinan visioner. Secara fakta, sebagian besar kepala SMP Negeri di Kecamatan Pontianak Barat tidak memenuhi kriteria kepemimpinan visioner.

Atas dasar itu peneliti tertarik untuk menganalisis dan mendeskripsikan lebih dalam kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMP Negeri 5 Pontianak. Untuk itu peneliti akan melakukan penelitian yang difokuskan pada kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 5 Pontianak. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran kepemimpinan visioner kepala sekolah yang sesuai dengan karakteristiknya.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Adapun fokus penelitian ini adalah kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 5 Pontianak.

Agar penelitian ini lebih terarah, fokus penelitian tersebut dikembangkan ke dalam beberapa pertanyaan khusus, yaitu:

1. Bagaimanakah kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 5 Pontianak?
2. Bagaimanakah kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMP Negeri 5 Pontianak?

3. Apakah kepemimpinan visioner kepala sekolah dapat meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 5 Pontianak?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus dan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

1. Kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 5 Pontianak.
2. Kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMP Negeri 5 Pontianak.
3. Kepemimpinan visioner kepala sekolah dapat meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 5 Pontianak.

D. Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian dalam memahami dan mengembangkan konsep-konsep dari teori kepemimpinan visioner dan disiplin kerja guru dan sebagai acuan bagi semua pihak yang akan mengadakan penelitian lebih lanjut.

2. Praktis

a. Bagi kepala sekolah

Kepala sekolah dapat mengimplementasikan kepemimpinan visioner dalam meningkatkan disiplin kerja guru di sekolah.

b. Bagi guru

Penelitian ini sebagai acuan dalam meningkatkan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas pokok guru.

E. Operasional Konseptual

Penegasan istilah dalam judul penyusunan tesis ini bertujuan untuk memberikan penjelasan definisi yang tepat dan batasan istilah yang digunakan agar tidak terjadi kesalahan dalam penafsiran, yaitu:

1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah

Kepemimpinan visioner kepala sekolah adalah kepemimpinan yang mampu mempengaruhi melalui keteladanan, memiliki pengetahuan untuk mengomunikasikan dan fokus dalam merumuskan visi dan misi serta berani mengambil langkah untuk mewujudkannya demi tujuan bersama dengan pengetahuan yang dimiliki, menjadi penentu arah kebijakan, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih bagi warga sekolah.

Indikator kepemimpinan visioner kepala sekolah yang diteliti adalah:

- a. Pelatih;
- b. Juru bicara;
- c. Penentu arah;
- d. Agen perubahan;
- e. Mempunyai pengetahuan;
- f. Kemampuan berkomunikasi;

- g. Fokus pada kegiatan pembelajaran;
- h. Pemahaman terhadap visi dan misi;
- i. Kemampuan mengambil keputusan.

2. Disiplin Kerja Guru

Disiplin kerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu sikap taat terhadap aturan waktu, peraturan sekolah, peraturan perilaku dalam pekerjaan yang dapat diteladani dengan kemampuan menjalin hubungan kemanusiaan untuk mencapai tujuan sekolah.

Indikator disiplin kerja guru yang diteliti adalah;

- a. Teladan pimpinan;
- b. Hubungan kemanusiaan;
- c. Tujuan dan kemampuan;
- d. Taat terhadap aturan waktu;
- e. Taat terhadap peraturan sekolah;
- f. Taat terhadap peraturan perilaku dalam pekerjaan.