

TESIS

**Budaya Disiplin Kerja Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja
Guru (Studi Multi Situs di Sekolah Dasar Negeri Tuter I dan
Tuter II Pasuruan)**



PUJI ASTUTI

NIM 190100080

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA (S-2)
UNIVERSITAS GRESIK
2021**



MOTTO

- Raih cita-citamu setinggi-tingginya. Kalaupun tidak tercapai setidaknya kamu bisa meraih cita-cita di bawahnya yang lebih rendah sedikit.
- Hidup sederhana saja karena semua hartamu, ketenaranmu, pangkatmu, dan semua duniamu tidak akan menemanimu jika kamu sudah menghadap Tuhan Yang Maha Esa.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Puji Astuti

NIM : 190100080

Jurusan/Program Studi : Manajemen Pendidikan

Fakultas/Universitas : Program Pascasarjana Universitas Gresik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Gresik, 14 Agustus 2021

Yang membuat pernyataan,



Puji Astuti

NIM 190100080

Budaya Disiplin Kerja Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja
Guru (Studi Multi Situs di Sekolah Dasar Negeri Tuter I dan Tuter
II Pasuruan)

TESIS

Diajukan kepada
Program Studi Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana (S2)
Universitas Gresik
Untuk memenuhi salah satu persyaratan
dalam menyelesaikan Program Magister

PUJI ASTUTI
NIM 190100080

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA (S2)
UNIVERSITAS GRESIK
2021

HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis oleh Puji Astuti ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Gresik, 14 Agustus 2021

Pembimbing I



Dr. H. Amir Sholeh, M.Si

NIDN : 0703026503

Pembimbing II



Dr. H. MOCH. ROMLI, M.Pd

NIDN : 0710115703

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis oleh Puji Astuti ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 14 Agustus 2021

Dewan Penguji



Prof. Dr. H. Sukiyat, SH., M.Si. Ketua
NIDN : 8828960018



Dr. H. Amir Sholeh, M.Si. Anggota
NIDN ; 0703026503



Dr. H. Moch. Romli, M.Pd. Anggota
NIDN : 0710115703

Gresik, 14 Agustus 2021

Mengetahui

Direktur PPS,



Dr. Taufiq Harris, M.Pd.
NIDN : 0727026502

ABSTRAK

Puji Astuti, 2021. *Budaya Disiplin Kerja Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di Sekolah Dasar Negeri Tuter I dan Tuter II Pasuruan)*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik. Pembimbing: (I) Dr. H. Amir Sholeh, M.Si., (II) Dr. H. Moch. Romli, M.Pd.

Kata kunci: budaya disiplin kerja, meningkatkan, kinerja guru

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan budaya disiplin kerja yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Tuter I dan Tuter II Pasuruan. Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data primer dalam penelitian ini berasal dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan di SDN Tuter I dan SDN Tuter II. Sementara itu, sumber data sekunder berasal dari data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak terkait berupa data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan, seperti dokumen-dokumen disiplin kerja yang telah diterapkan kepala sekolah di SDN Tuter I dan SDN Tuter II. Prosedur pengumpulan data menggunakan metode wawancara, metode observasi, dan metode dokumentasi. Proses analisis data berupa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut. **(I)** Budaya disiplin kerja yang diterapkan oleh Kepala Sekolah SDN Tuter I dan Kepala Sekolah SDN Tuter II dalam meningkatkan kinerja guru memiliki kesamaan, yaitu dengan cara (1) membina disiplin kerja, (2) memberikan motivasi, (3) memberikan penghargaan, (4) menjadi pimpinan yang demokratis/terbuka, (5) menciptakan budaya kekeluargaan, dan (6) menyelesaikan masalah dengan musyawarah. **(II)** Kendala-kendala yang dihadapi Kepala Sekolah SDN Tuter I dan Kepala Sekolah SDN Tuter II dalam meningkatkan kinerja guru memiliki kesamaan, yaitu (1) fasilitas yang terbatas, (2) komitmen guru yang kurang baik, (3) guru melakukan usaha lain yang dapat mengganggu tugasnya, dan (4) kurang menguasai materi. **(III)** Solusi yang dilakukan Kepala SDN Tuter I untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan kinerja guru adalah (1) *Fasilitas terbatas*: (a) ruang kelas yang perlu direnovasi tetap digunakan sambil menunggu perbaikan yang dilakukan oleh Pemda; (b) ruang kelas akan segera dicat; (c) wifi akan segera dipasang; dan (d) komputer dan laptop yang rusak akan segera diperbaiki; (2) *Komitmen guru yang kurang baik*: kepala sekolah mengingatkan guru agar (a) memprioritaskan tanggung jawab di sekolah, (b) tanggung jawab di sekolah harus diutamakan, dan (c) ilmu yang dipelajari siswa di sekolah akan menjadi amal jariyah guru; (3)

Guru memiliki usaha lain yang dapat mengganggu tugasnya: (a) kepala sekolah mengingatkan guru agar selalu mengutamakan tugasnya di sekolah walaupun di luar mempunyai usaha lain; (b) kepala sekolah akan mengecek ketersediaan dana BOS yang dapat dimanfaatkan untuk memberikan tambahan penghasilan kepada guru; dan (4) *Kurang menguasai materi:* (a) guru diminta untuk belajar terlebih dahulu mengenai materi yang akan diajarkan kepada siswa dan (b) guru diminta untuk menjelaskan secara singkat terlebih dahulu kepada kepala sekolah materi yang akan diajarkan kepada siswa. Sementara itu, solusi yang dilakukan Kepala SDN Tutur II untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan kinerja guru adalah (1) *Fasilitas terbatas:* (a) sarana yang kurang layak, seperti meja dan kursi siswa serta sarana penunjang lain yang rusak, akan disampaikan ke pengawas sekolah agar diperbaiki; (b) ruang guru dan ruang kelas I menjadi prioritas utama yang akan disampaikan kepada pengawas sekolah agar diperbaiki secepatnya; (c) komputer dan mesin tik akan segera diperbaiki jika dana BOS sudah turun; (2) *Komitmen guru yang kurang baik:* (a) akan diberikan pemahaman dan pendampingan agar kinerjanya semakin baik dan (b) guru yang memiliki komitmen rendah karena kurangnya penghasilan yang diterima, gajinya akan diusahakan untuk ditambah dari dana BOS yang ada setelah dihitung dengan kebutuhan sekolah; (3) *Guru memiliki usaha lain yang dapat mengganggu tugasnya:* (a) guru diberikan bantuan finansial dalam jangka waktu tertentu dengan tidak diberikan bunga dan (b) guru diberikan penghargaan atau apresiasi berupa uang jika ada siswanya yang berprestasi dengan tujuan untuk menambah penghasilan guru; dan (4) *Kurang menguasai materi:* (a) guru diminta untuk mempelajari dengan sungguh-sungguh materi yang akan disampaikan kepada siswa; (b) guru diminta untuk mengajar di depan guru lain untuk mengoreksi penyampaian materinya; dan (c) kalau perlu diadakan musyawarah untuk membahas semua masalah berupa materi sulit yang sedang dihadapi guru.

ABSTRACT

Puji Astuti, 2021. *Work Discipline Culture of Leaders in Improving Teacher Performance at State Elementary Schools of Tutur I and Tutur II Pasuruan*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik. Pembimbing: (I) Dr. H. Amir Sholeh, M.Si., (II) Dr. H. Moch. Romli, M.Pd.

Keywords: work discipline culture, improve teacher performance

This study aims to describe the culture of work discipline carried out by school principals in improving teacher performance at Tutur I and Tutur II Public Elementary Schools, Pasuruan. This research method uses descriptive research with a qualitative approach. The primary data sources in this study came from interviews with principals, teachers, and education staff at SDN Tutur I and SDN Tutur II. Meanwhile, secondary data sources come from data obtained directly from related parties in the form of school data and various literatures relevant to the discussion, such as work discipline documents that have been applied by school principals at SDN Tutur I and SDN Tutur II. The data collection procedure used the interview method, the observation method, and the documentation method. The data analysis process is in the form of data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

The results of the study show the following. (I) The culture of work discipline applied by the Principal of SDN Tutur I and the Principal of SDN Tutur II in improving teacher performance have similarities, namely by (1) fostering work discipline, (2) providing motivation, (3) giving awards, (4) become a democratic/open leader, (5) create a family culture, and (6) resolve problems through deliberation. (II) The obstacles faced by the Principal of SDN Tutur I and Principal of SDN Tutur II in improving teacher performance have in common, namely (1) limited facilities, (2) poor teacher commitment, (3) teachers make other efforts that can interfere with their duties, and (4) lack of mastery of the material. (III) The solutions made by the Head of SDN Tutur I to overcome obstacles in improving teacher performance are (1) Limited facilities: (a) classrooms that need to be renovated are still in use while waiting for improvements made by the Regional Government; (b) classrooms will be painted soon; (c) wifi will be installed soon; and (d) damaged computers and laptops will be repaired immediately; (2) Poor commitment of teachers: principals remind teachers to (a) prioritize responsibilities at school, (b) responsibilities in schools must be prioritized, and (c) knowledge learned by students at school will become the teacher's charity; (3) Teachers have other businesses that can interfere with

their duties: (a) the principal reminds teachers always to prioritize their duties at school even though they have other businesses outside; (b) the principal will check the availability of BOS funds that can be used to provide additional income to teachers; and (4) Lack of mastery of the material: (a) the teacher is asked to learn first about the material to be taught to students and (b) the teacher is asked to explain briefly in advance to the principal the material to be taught to students. Meanwhile, the solution taken by the Head of SDN Tukur II to overcome obstacles in improving teacher performance is (1) Limited facilities: (a) inadequate facilities, such as student desks and chairs and other damaged supporting facilities, will be submitted to the school supervisor so that repaired; (b) the teacher's room and classroom I am the main priority which will be submitted to the school supervisor to be repaired as soon as possible; (c) computers and typewriters will be repaired as soon as the BOS funds are depleted; (2) Commitment of teachers who are not good: (a) will be given understanding and assistance so that their performance is better and (b) teachers who have low commitment due to lack of income received, their salary will be endeavored to be increased from the existing BOS funds after calculating the needs school; (3) Teachers have other businesses that can interfere with their duties: (a) teachers are given financial assistance within a certain period of time with no interest being given and (b) teachers are given awards or appreciation in the form of money if there are students who excel with the aim of increasing the teacher's income; and (4) Lack of mastery of the material: (a) teachers are asked to study seriously the material to be delivered to students; (b) the teacher is asked to teach in front of other teachers to correct the delivery of the material; and (c) if necessary, a deliberation is held to discuss all problems in the form of complex materials that are being faced by the teacher.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya kepada kami , sehingga penulisan Tesis ini dapat terselesaikan. Tesis ini bisa terselesaikan karena adanya bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Gresik, Direktur Program Pascasarjana Universitas Gresik, dan Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan beserta jajarannya yang telah memfasilitasi bagi proses studi dan penulisan Tesis ini.
2. Dr. H. Amir Sholeh, M.Si, selaku Pembimbing I yang selalu mengingatkan penulis agar segera menyelesaikan studi sehingga rasa keputusasaan penulis sangat termotivasi dengan saran beliau dan akhirnya penulis bangkit kembali menyelesaikannya.
3. Dr. H. Moch Romli, M.Pd, selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan wawasan dan dengan sabar membimbing penulis sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan.
4. Linda Kristayani, S.Pd, selaku kepala sekolah SDN Tuter I beserta seluruh dewan guru dan tendik SDN Tuter I yang telah memberikan fasilitas tempat dan memberikan motivasi serta informasi atas penyelesaian tesis ini.
5. Semua dewan guru, tenaga kependidikan, dan komite SDN Tuter II atas kerja samanya dalam penyelesaian tesis ini.
6. Suami, dan anak-anakku tercinta yang selalu memberikan motivasi dan dukungan agar bisa menyelesaikan tesis ini.
7. Rekan sejawat mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Gresik, yang telah bekerja sama dan memberikan sharing pendapat.

Penulis menyadari, bahwa Tesis ini jauh dari sempurna, namun penulis berharap Tesis ini bermanfaat bagi kepala sekolah dan guru dalam upaya membudayakan disiplin kerja, dan penulis berharap adanya kritik dan saran demi kesempurnaan tesis ini.

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Logo	ii
Halaman Motto	iii
Halaman Pernyataan Keaslian Tulisan	iv
Halaman Prasyarat Gelar	v
Halaman Persetujuan	vi
Halaman Pengesahan	vii
Abstrak	viii
<i>Abstract</i>	x
Kata Pengantar	xii
Daftar Isi	xiii
Daftar Tabel	xv
Daftar Gambar	xvi

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Definisi Istilah	8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Landasan Teori yang digunakan	13
2.2.1 Pengertian Budaya	13
2.2.2 Pengertian Disiplin Kerja	14
2.2.3 Macam-macam Disiplin Kerja	16
2.2.4 Pengertian Kepemimpinan	19
2.2.5 Kepala Sekolah sebagai Pimpinan Pendidikan	21
2.2.6 Pengertian Kinerja Guru	23
2.2.7 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru	24
2.2.8 Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	28
2.2.9 Budaya Disiplin Kerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	30
2.3 Kerangka Berpikir	41

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	43
---	----

3.2 Kehadiran Peneliti	44
3.3 Lokasi Penelitian	44
3.4 Sumber Data	45
3.5 Prosedur Pengumpulan Data	46
3.6 Analisis Data	48
3.7 Keabsahan Data	49

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

4.1 Paparan Data	51
4.2 Temuan Penelitian	55
4.2.1 Budaya Disiplin Kerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	55
4.2.2 Kendala-Kendala yang Dihadapi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	66
4.2.3 Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Kendala-Kendala untuk Meningkatkan Kinerja Guru	72
4.3 Pembahasan	77
4.3.1 Pembahasan Budaya Disiplin Kerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	77
4.3.2 Pembahasan Kendala-Kendala yang Dihadapi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	89
4.3.3 Pembahasan Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Kendala-Kendala untuk Meningkatkan Kinerja Guru	95

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	99
5.2 Saran	101

DAFTAR PUSTAKA	103
-----------------------------	------------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

4.1 Jumlah Siswa SDN Tuter I 2020—2021	51
4.2 Jumlah Data Tenaga Pendidik SDN Tuter I	52
4.3 Jumlah Data Tenaga Kependidikan SDN Tuter I	52
4.4 Ketersediaan Infrastruktur Pendukung Pendidikan SDN Tuter I	52
4.5 Jumlah Siswa SDN Tuter II 2020—2021	52
4.6 Jumlah Data Tenaga Pendidik SDN Tuter II	53
4.7 Jumlah Data Tenaga Kependidikan SDN Tuter II	53
4.8 Ketersediaan Infrastruktur Pendukung Pendidikan SDN Tuter II	53

DAFTAR GAMBAR

2.1 Budaya disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja guru	41
2.2 Kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.....	41
2.3 Solusi mengatasi kendala yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru	42