



## Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Guru di SDN 19 Sungai Rotan

Putri Ayu Ayesha<sup>1\*</sup>, Hikmah<sup>2</sup>, Dafsi Riama<sup>3</sup>, Reti Sartika<sup>4</sup>, Dessy Wardiah<sup>5</sup>, Eni Hedayani<sup>6</sup>

<sup>1-6</sup> Universitas PGRI Palembang, Indonesia

\*Penulis Korespondensi : [Ayeshaaputri99@gmail.com](mailto:Ayeshaaputri99@gmail.com)

**Abstract.** *Discipline is not merely related to compliance with regulations, but also reflects the development of a consistent and professional work culture within schools. In complex educational environments, relying on a single leadership style is often insufficient, making integrated and flexible leadership approaches necessary, including the utilization of digital systems for performance monitoring. This study aims to analyze the strategies implemented by school principals through transformational, distributive, and managerial leadership approaches to strengthen teacher discipline. The research employed a qualitative descriptive method, with data collected through observations, interviews, and documentation involving principals, teachers, and administrative staff. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive model supported by triangulation to ensure validity. The findings reveal that teacher discipline can be improved through a combination of exemplary leadership, delegation of responsibilities to senior teachers, restorative coaching, and digital supervision. These approaches encourage greater responsibility, reinforce professional values, and create more positive workplace relationships. Overall, integrative leadership that combines collaboration, humanistic guidance, exemplary behavior, and technology is considered more effective than solely relying on administrative sanctions to improve teacher commitment and educational quality.*

**Keywords:** *Digital Technology; Educational Management; Integrative Leadership; Teacher Discipline; Transformational Leadership.*

**Abstrak.** Disiplin tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga mencerminkan pengembangan budaya kerja yang konsisten dan profesional di dalam sekolah. Dalam lingkungan pendidikan yang kompleks, mengandalkan satu gaya kepemimpinan saja seringkali tidak cukup, sehingga pendekatan kepemimpinan yang terintegrasi dan fleksibel menjadi diperlukan, termasuk pemanfaatan sistem digital untuk pemantauan kinerja. Studi ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah melalui pendekatan kepemimpinan transformasional, distributif, dan manajerial untuk memperkuat disiplin guru. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah, guru, dan staf administrasi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang didukung oleh triangulasi untuk memastikan validitas. Temuan menunjukkan bahwa disiplin guru dapat ditingkatkan melalui kombinasi kepemimpinan teladan, pendelegasian tanggung jawab kepada guru senior, pembinaan restoratif, dan supervisi digital. Pendekatan ini mendorong tanggung jawab yang lebih besar, memperkuat nilai-nilai profesional, dan menciptakan hubungan kerja yang lebih positif. Secara keseluruhan, kepemimpinan integratif yang menggabungkan kolaborasi, bimbingan humanistik, perilaku teladan, dan teknologi dianggap lebih efektif daripada hanya mengandalkan sanksi administratif untuk meningkatkan komitmen guru dan kualitas pendidikan.

**Kata kunci:** Disiplin Guru; Kepemimpinan Integratif; Kepemimpinan Transformasional; Manajemen Pendidikan; Teknologi Digital.

### 1. PENDAHULUAN

Salah satu fenomena yang kompleks di sekolah dasar adalah disiplin kerja guru yang dipengaruhi oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan kepala sekolah adalah lebih dari sekadar tugas administratif; itu adalah alat strategis untuk mengarahkan perilaku karyawan menuju tujuan institusional. Menurut Wahjosumidjo, sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memaksimalkan potensi sekolah, dan keberhasilan staf adalah ukuran keberhasilan (Wahjosumidjo, 2011a). Nilai-nilai budaya lokal

yang menekankan hubungan interpersonal memengaruhi dinamika ini di Asia (Hallinger & Kovacevic, 2021). Fenomena tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja guru terbentuk oleh kepemimpinan, nilai organisasi, dan norma sosial yang berkembang di sekolah. Ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, dan tanggung jawab yang konsisten untuk menyelesaikan tugas pembelajaran adalah semua tanda disiplin kerja yang tinggi. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif membantu menciptakan lingkungan kerja yang jelas, terorganisir, dan berfokus pada kinerja, mendorong guru untuk berperilaku profesional yang lebih disiplin (Bush, 2020). Selain itu, budaya organisasi yang kuat berperan sebagai pedoman perilaku kolektif yang mengarahkan anggota organisasi untuk bertindak sesuai standar yang disepakati bersama (Schein, 2017). Dalam konteks sekolah dasar di Indonesia, kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif terbukti meningkatkan komitmen dan kepatuhan guru terhadap peraturan sekolah, karena guru merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan (Mulyasa, 2022). Dengan demikian, disiplin kerja guru dapat dipahami sebagai hasil dari kepemimpinan yang konsisten, budaya organisasi yang positif, serta sistem pengelolaan sekolah yang terencana dan berkelanjutan.

Untuk memastikan bahwa proses pembelajaran di sekolah dasar berkualitas tinggi, disiplin kerja guru sangat penting. Secara substansial, keberhasilan kurikulum sangat bergantung pada konsistensi guru dalam menyelesaikan tugas manajerial dan pedagogisnya pada waktunya. Institusi pendidikan akan kehilangan integritasnya dan menurunkan prestasi siswa jika tidak ada peraturan yang kuat (Wahjosumidjo, 2011a). Disiplin kerja guru juga berkorelasi langsung dengan kualitas pendidikan yang diterima siswa setiap hari. Proses pembelajaran yang stabil dan terukur dapat dicapai dengan guru yang hadir tepat waktu, menyiapkan perangkat pembelajaran secara sistematis, dan melakukan evaluasi belajar secara teratur. Pembelajaran yang konsisten terbukti meningkatkan keterlibatan siswa dan meningkatkan pencapaian kompetensi akademik, yang menjadikan stabilitas ini penting (Marzano, 2017). Selain itu, kedisiplinan tidak hanya menjadi kewajiban organisasi tetapi juga bagian dari profesionalisme individu karena standar profesional guru mengharuskan tanggung jawab moral dan administratif dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Di sisi manajemen pendidikan, disiplin kerja berfungsi sebagai sistem pengendalian internal yang memastikan bahwa program sekolah memenuhi target kinerja dan rencana kerja tahunan. Pengendalian yang efektif membantu kepala sekolah melacak ketercapaian indikator mutu Pendidikan dan pelaksanaan kurikulum (Bush, 2020). Oleh karena itu, peningkatan disiplin kerja guru harus didukung oleh sistem supervisi yang efektif, aturan yang jelas, dan budaya kerja yang menekankan tanggung jawab dan komitmen terhadap kualitas pembelajaran. Upaya ini sangat

penting untuk mempertahankan kualitas pendidikan dasar dan terus meningkatkan hasil belajar siswa.

Nilai-nilai budaya lokal yang menekankan hubungan interpersonal sangat memengaruhi dinamika disiplin di sekolah negeri, terutama di Asia (Hallinger & Kovacevic, 2021). Hal ini menimbulkan tantangan khusus bagi guru untuk menyeimbangkan aturan formal dengan keharmonisan sosial di sekolah dasar. Efek kolektif guru dan kepatuhan terhadap peraturan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan instruksional (Gümüş, Bellibaş, Gümüş, et al., 2022). Jika tidak ada kedisiplinan yang kuat, visi instruksional kepala sekolah akan sulit untuk diinternalisasi oleh semua guru. Dalam praktik manajemen sekolah, prinsip-prinsip solidaritas sosial, rasa saling menghormati, dan rasa kebersamaan sering menjadi dasar interaksi kerja guru satu sama lain. Jika tidak diimbangi dengan standar profesional yang tegas, standar tersebut dapat meningkatkan kerja tim, tetapi juga dapat menyebabkan toleransi yang berlebihan terhadap pelanggaran aturan. Sekolah yang dapat mengintegrasikan nilai budaya lokal dengan sistem regulasi yang jelas cenderung memiliki lingkungan kerja yang lebih stabil dan tingkat kepatuhan yang lebih tinggi (Schein, 2017). Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi bukan hanya simbol atau tradisi; itu adalah alat pengendali perilaku yang memengaruhi seberapa baik guru melakukan tugas pembelajaran. Selain itu, untuk menjalankan kepemimpinan instruksional yang baik, kepala sekolah harus berpartisipasi secara aktif dalam proses komunikasi yang terbuka, memberikan umpan balik secara berkala, dan menetapkan ekspektasi kerja yang dapat diukur. Kepala sekolah yang dapat memfokuskan perhatian mereka pada kualitas pembelajaran dan disiplin kerja guru akan lebih mudah membangun komitmen bersama untuk mencapai tujuan akademik siswa (Robinson et al., 2008). Oleh karena itu, keseimbangan antara prinsip-prinsip budaya lokal dan penerapan aturan formal merupakan komponen strategis yang penting untuk memperkuat disiplin kerja guru, menjaga pelaksanaan kurikulum konsisten, dan memastikan bahwa visi instruksional sekolah dapat dipahami dan diterapkan secara konsisten oleh seluruh tenaga pendidik.

Seperti yang terjadi di SDN 19 Sungai Rotan, masalah disiplin di sekolah membutuhkan pendekatan yang memperbaiki dan menghukum (restoratif dan retributif) selain menghukum. Pendekatan restoratif terbukti lebih efektif dalam membangun hubungan profesional yang tahan lama (Piaw, 2020a). Pendekatan restoratif menekankan diskusi, refleksi perilaku, dan tanggung jawab bersama untuk menyelesaikan pelanggaran disiplin, sehingga guru tidak hanya menerima hukuman tetapi juga mengetahui bagaimana tindakannya berdampak pada lingkungan kerja mereka. Mereka yang mengikuti model ini merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses perbaikan perilaku mereka, yang mengarah pada peningkatan komitmen

profesional dan budaya sekolah yang adil dan (Morrison & Vaandering, 2012). Pendekatan restoratif di sekolah dasar dapat memperkuat hubungan antara guru dan pimpinan sekolah dan menciptakan lingkungan organisasi yang lebih baik untuk peningkatan disiplin kerja yang berkelanjutan.

Kemampuan manajer untuk memantau kinerja secara teratur sangat penting di era teknologi saat ini karena berdampak langsung pada performa sekolah. Penggunaan teknologi dalam pengawasan sekarang menjadi keharusan untuk menjamin objektivitas (D. Darmadi, 2023). Penggunaan teknologi informasi dalam manajemen sekolah memungkinkan pemantauan kinerja sekolah yang lebih cepat, akurat, dan terbuka. Aplikasi absensi berbasis daring, platform penilaian kinerja guru, dan *dashboard* manajemen sekolah adalah contoh sistem digital yang membantu kepala sekolah mendapatkan data kinerja secara real time dan berbasis bukti. Data yang terdokumentasi dengan baik memudahkan perencanaan program peningkatan mutu pendidikan, evaluasi, dan pengambilan keputusan (Fullan, 2019). Selain itu, penggunaan teknologi dalam supervisi pendidikan meningkatkan akuntabilitas karena rekam jejak digital yang sistematis dan mudah diaudit dapat digunakan untuk melacak semua aktivitas guru (Bush & Glover, 2016). Teknologi digunakan dalam manajemen pendidikan kontemporer untuk mendukung budaya kerja profesional dan membantu administrasi. Sekolah yang secara teratur menggunakan teknologi pengawasan cenderung memiliki tingkat kepatuhan kerja yang lebih tinggi, koordinasi yang lebih efektif, dan layanan pendidikan yang lebih stabil (Development, 2020). Oleh karena itu, meningkatkan kemampuan digital guru dan kepala sekolah adalah langkah strategis yang penting untuk memastikan bahwa proses pemantauan kinerja berjalan secara objektif, berkelanjutan, dan sesuai dengan tuntutan transformasi pendidikan di era digital.

Terlepas dari fakta bahwa banyak penelitian berfokus pada kepemimpinan umum, masih ada kekurangan pemahaman tentang bagaimana kombinasi teknologi dan gaya distribusi tertentu dapat secara organik meningkatkan tanggung jawab guru. Sebagian besar penelitian masih membedakan pengawasan digital dan manual secara parsial. Ketidaksesuaian ini menunjukkan bahwa pendekatan integratif yang memadukan kepemimpinan distributif dengan pemanfaatan teknologi dalam praktik supervisi sekolah sangat penting. Dengan kepemimpinan distributif, guru, wakil kepala sekolah, dan koordinator bidang diberi peran dan tanggung jawab yang sama. Dengan demikian, proses pengawasan tidak terpusat pada satu orang tetapi berjalan secara bersamaan dan berkelanjutan (Spillane, 2006). Dengan bantuan teknologi digital seperti sistem manajemen pembelajaran dan aplikasi monitoring kinerja, akuntabilitas guru menjadi lebih jelas. Setiap tindakan tercatat secara akurat dan dapat dianalisis secara berkala. Selain itu,

penelitian baru menunjukkan bahwa memasukkan teknologi ke dalam kerangka kepemimpinan distributif dapat meningkatkan rasa tanggung jawab profesional guru karena mereka terlibat langsung dalam proses evaluasi dan refleksi kinerja berbasis data. Budaya kerja yang lebih terbuka, fleksibel, dan berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran muncul sebagai hasil dari keterlibatan ini (Development, 2021). Oleh karena itu, dalam manajemen pendidikan kontemporer, pengembangan model pengawasan yang menggabungkan kepemimpinan distributif dan teknologi digital menjadi prioritas utama. Ini terutama berlaku untuk sekolah dasar, di mana koordinasi intensif dan pengelolaan kinerja guru diperlukan.

Dengan melihat integrasi gaya kepemimpinan transformasional dan distributif yang didukung oleh keterampilan manajemen modern berbasis teknologi digital, penelitian ini menawarkan kebaruan. Bukan intimidasi yang dimaksudkan, tetapi pembentukan budaya disiplin yang "organik" melalui kepercayaan organisasi. Metode ini menempatkan kepemimpinan sebagai proses pemberdayaan yang mendorong guru untuk memiliki kesadaran internal terhadap tanggung jawab yang mereka miliki sebagai karyawan. Dengan memberikan inspirasi, dukungan moral, dan penguatan visi bersama, kepemimpinan transformasional mendorong anggota organisasi untuk bekerja secara sukarela dan konsisten tanpa tekanan dari luar (Bass & Riggio, 2006). Namun, kepemimpinan distributif menekankan kerja sama dan partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan. Ini telah terbukti meningkatkan rasa memiliki terhadap kebijakan sekolah dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan kerja (Spillane, 2006). Dengan kombinasi kedua gaya kepemimpinan ini, lingkungan kerja menjadi lebih fleksibel, terbuka, dan berfokus pada meningkatkan kualitas pendidikan. Penguatan budaya disiplin yang berbasis kepercayaan organisasi sejalan dengan prinsip manajemen pendidikan kontemporer yang menekankan penggunaan teknologi sebagai alat pendukung pengawasan dan komunikasi profesional. Hubungan antara kepala sekolah dan guru didasarkan pada keterbukaan informasi dan akuntabilitas kinerja karena teknologi digital memungkinkan proses monitoring, pelaporan, dan evaluasi kinerja yang objektif dan berbasis data (Fullan, 2019). Ketika kepercayaan organisasi meningkat melalui komunikasi yang jelas, konsistensi kebijakan, dan dukungan sistem teknologi yang memadai, disiplin kerja guru secara alami menjadi bagian dari budaya organisasi daripada hanya menanggapi aturan formal. Kondisi ini meningkatkan keberlanjutan program sekolah dan hasil pembelajaran dalam jangka panjang.

Kondisi organisasi yang sehat sangat penting untuk keberhasilan manajemen pendidikan (Mulyasa, 2013). Dengan membuat visi yang jelas dan membangun kepercayaan, pimpinan sekolah dapat mengubah disiplin dari kewajiban menjadi kesadaran profesional (Li et al., 2023). Sistem kerja yang konsisten dan terbuka, hubungan kerja yang saling menghargai,

dan komunikasi yang terbuka adalah tanda-tanda organisasi sekolah yang sehat. Lingkungan kerja seperti ini mendorong guru untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab karena mereka memahami tujuan organisasi dan merasa menjadi bagian penting dari mencapainya. Penelitian menunjukkan bahwa tingkat komitmen kerja dan kepuasan profesional guru berkorelasi langsung dengan lingkungan kerja yang positif. Pada akhirnya, ini berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas. Selain itu, kepemimpinan yang mampu mempertahankan stabilitas organisasi dengan memberi dukungan dan aturan yang jelas akan memberikan rasa aman psikologis kepada guru untuk melakukan tugas terbaik mereka. Selain itu, kesadaran profesional dalam disiplin kerja memerlukan proses pembinaan yang berkelanjutan yang bergantung pada contoh pimpinan dan tidak terjadi secara instan. Jika kepala sekolah mematuhi kebijakan dan tindakan sehari-hari, akan lebih mudah membangun kepercayaan organisasi karena guru akan melihat kualitas kepemimpinan mereka (Northouse, 2021). Keyakinan ini berfungsi sebagai dasar untuk membangun budaya kerja yang bertanggung jawab di mana disiplin dianggap sebagai bagian dari etika profesi, bukan sekadar kepatuhan terhadap peraturan. Oleh karena itu, kesehatan organisasi sekolah sangat penting untuk membangun sistem manajemen pendidikan yang efisien, berkelanjutan, dan berfokus pada kualitas layanan Pendidikan.

Berdasarkan latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi integratif yang digunakan kepala sekolah untuk meningkatkan disiplin guru di SDN 19 Sungai Rotan. Evaluasi ini mencakup penggunaan pendekatan instruksional, distributif, dan manajerial kontemporer.

## **2. METODE PENELITIAN**

Strategi kepemimpinan kepala sekolah di SDN 19 Sungai Rotan dipelajari secara menyeluruh dalam penelitian ini, yang menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pemilihan desain kualitatif didasarkan pada kebutuhan untuk memahami fenomena sosial dalam konteks alami, di mana peneliti berfungsi sebagai alat utama. Hal ini sejalan dengan pendapat *Creswell* dan yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif sangat efektif untuk mengidentifikasi dinamika organisasi dan kompleksitas interaksi manusia yang tidak dapat diukur secara numerik (Creswell & Poth, 2025).

Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dan staf SDN 19 Sungai Rotan, kualitas interpretasi data kualitatif sangat dipengaruhi oleh ketepatan dalam menentukan informan kunci. Ini terutama berlaku untuk studi manajemen pendidikan yang berfokus pada dinamika kepemimpinan dan respons staf terhadap kebijakan disiplin. Dengan

memilih subjek yang tepat, peneliti dapat mengumpulkan lebih banyak data yang relevan dengan tujuan penelitian (Sari et al., 2024).

Tiga metode utama digunakan untuk mengumpulkan data: observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Untuk mengetahui lebih banyak tentang perspektif subjek, peneliti menggunakan pendekatan komunikasi empatik selama wawancara. Wawancara mendalam dalam studi manajemen pendidikan memungkinkan peneliti untuk mengungkap motivasi implisit di balik kebijakan pimpinan dan bagaimana guru bertindak terhadap regulasi disiplin (Azizah, 2023). Menurut Sugiarti, observasi adalah langkah penting untuk menjamin keaslian data dalam penelitian kualitatif di sekolah dasar karena memungkinkan untuk melihat apakah kebijakan yang disampaikan dan praktik lapangan sesuai (Sugiarti, 2022).

Proses analisis data berlangsung secara interaktif dan berkelanjutan, Melalui model Miles dan Huberman (Miles et al., 2014), analisis data mencakup penyajian, penarikan kesimpulan, dan reduksi data. Untuk memastikan keakuratan temuan yang berkaitan dengan strategi manajemen, validitas data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik (D. Darmadi, 2023). Hasanah menyatakan bahwa ketepatan analisis kualitatif sangat bergantung pada kemampuan peneliti untuk menggabungkan data yang tersegmentasi menjadi cerita yang logis (Hasanah, 2020). Peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik untuk memastikan keabsahan data. Menurut Mauliy dan Purba triangulasi adalah upaya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang berbagai perspektif yang muncul dalam budaya organisasi sekolah (Mauliy & Purba, 2022).

Selain itu, sangat penting untuk mempertimbangkan etika penelitian, karena setiap peserta dijamin anonimitas dan kerahasiaan informasi mereka. Hal ini sangat penting dalam penelitian tentang kedisiplinan guru untuk mencegah bias atau ketakutan saat memberikan keterangan. Menurut Rahayu integritas penelitian kualitatif modern memerlukan penerapan prinsip transparansi dan perlindungan terhadap subjek penelitian agar hasil penelitian yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dapat dihasilkan.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pendekatan integratif sebagai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru merupakan praktik yang diterapkan di SDN 19 Sungai Rotan. Pendekatan ini menggabungkan kepemimpinan transformasional, distributif, serta dukungan manajemen berbasis teknologi digital dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai teladan, fasilitator, dan

pembina dalam membangun budaya disiplin yang berkelanjutan. Integrasi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak bersifat tunggal, melainkan adaptif terhadap kebutuhan organisasi sekolah yang kompleks.

### **Keteladanan sebagai Fondasi Disiplin (Transformasional)**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah mengedepankan keteladanan (*modeling*) sebagai strategi utama dalam membangun disiplin kerja. Kepala sekolah menyadari bahwa perilaku pemimpin akan menjadi acuan bagi guru. “Saya tidak bisa menuntut guru datang sebelum pukul 07.30 jika saya sendiri datang terlambat. Jadi saya harus memberi contoh terlebih dahulu”. Pernyataan tersebut menunjukkan konsistensi antara nilai dan tindakan pemimpin dalam membangun budaya disiplin. Secara teoritis, praktik ini mencerminkan prinsip *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin menjadi panutan moral dan profesional bagi bawahannya.

Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan guru. Informan G1 menyatakan: “Setiap pagi kepala sekolah sudah hadir lebih dulu. Jadi kami merasa tidak enak kalau datang terlambat.”

Sementara itu, informan G2 mengungkapkan: “Karena kepala sekolah tertib dalam administrasi, kami juga jadi lebih disiplin menyiapkan perangkat pembelajaran sebelum masuk kelas.” Temuan ini menunjukkan bahwa keteladanan mampu menumbuhkan disiplin yang bersifat intrinsik. Guru tidak hanya patuh terhadap aturan, tetapi juga terdorong oleh kesadaran profesional yang terbentuk melalui pengaruh kepemimpinan.

### **Kepemimpinan Distributif melalui Delegasi Tanggung Jawab**

Kepala sekolah menerapkan kepemimpinan distributif dengan mendelegasikan tanggung jawab pengawasan kepada guru senior melalui sistem piket pimpinan. Guru senior berperan dalam memantau kehadiran, kesiapan administrasi, serta melaporkan kondisi kedisiplinan kepada kepala sekolah. “Saya melibatkan guru senior dalam pengawasan agar mereka juga merasa memiliki tanggung jawab terhadap kedisiplinan di sekolah.” Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak terpusat pada satu individu, melainkan dibagi secara kolektif. Secara teoritis, praktik ini sejalan dengan konsep kepemimpinan distributif yang menekankan kolaborasi dan partisipasi aktif dalam organisasi. Hasil wawancara dengan guru memperkuat temuan ini. Informan G3 menyatakan: “Karena saya ikut terlibat dalam pengawasan dan kegiatan sekolah, saya merasa lebih bertanggung jawab dan berusaha lebih disiplin.” Temuan ini menunjukkan bahwa pelibatan guru dalam pengawasan meningkatkan

rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap organisasi. Guru tidak lagi hanya menjadi objek pengawasan, tetapi juga subjek yang berperan aktif dalam menjaga kedisiplinan bersama.

### **Pendekatan Persuasif-Restoratif dalam Pembinaan Disiplin**

Dalam menangani pelanggaran disiplin, kepala sekolah lebih mengutamakan pendekatan persuasif-restoratif dibandingkan pendekatan hukuman. Pendekatan ini menekankan dialog, pembinaan, dan pemahaman terhadap latar belakang perilaku guru. “Kalau ada guru yang melanggar, saya panggil dan ajak bicara dulu. Saya lebih mengutamakan pembinaan. Kalau berulang baru diberi sanksi sesuai aturan”. Pendekatan ini mencerminkan prinsip kepemimpinan humanistik yang menekankan empati, penghargaan, dan pengembangan individu. Guru tidak diposisikan sebagai pihak yang harus dihukum, tetapi sebagai individu yang perlu dibina. Salah satu guru menyatakan: “Kami merasa dihargai karena tidak langsung dihukum. Kepala sekolah mencoba memahami kondisi kami terlebih dahulu”. Pendekatan ini terbukti menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan kesadaran disiplin tanpa tekanan. Dengan demikian, disiplin terbentuk melalui proses refleksi dan perbaikan diri, bukan karena rasa takut terhadap sanksi.

### **Pemanfaatan Teknologi Digital dalam Pengawasan Kinerja**

Pemanfaatan teknologi digital menjadi bagian penting dalam strategi kepemimpinan integratif. Sekolah menggunakan presensi digital, grup WhatsApp, serta dokumentasi kehadiran berbasis foto secara real-time. “Dengan grup WhatsApp dan laporan foto, saya bisa memantau kehadiran guru secara langsung meskipun tidak selalu berada di lokasi.” Guru juga merasakan dampak positif dari penggunaan teknologi tersebut. Informan G2 menyatakan: “Dengan sistem digital, semuanya jadi lebih jelas dan transparan. Kami juga jadi lebih disiplin karena ada bukti yang tercatat.” Secara konseptual, penggunaan teknologi ini menunjukkan adanya adaptasi terhadap tuntutan manajemen pendidikan modern yang berbasis data. Sistem digital tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai instrumen evaluasi yang objektif dan transparan.

### **Dampak Pendekatan Integratif terhadap Disiplin Guru**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pendekatan kepemimpinan integratif memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan disiplin guru. Hal ini terlihat dari hasil observasi berikut:

**Tabel 1.** Matriks Hasil Observasi Kedisiplinan Guru.

No	Aspek Pengamatan	Kondisi di Lapangan
1	Ketepatan Waktu Hadir	>90% guru hadir sebelum bel
2	Kesiapan Administrasi	Perangkat ajar tersedia di meja
3	Respon terhadap Teguran	Guru menerima arahan secara positif
4	Pemanfaatan Teknologi	Presensi dilaporkan via grup digital

Sumber: Data diolah, 2026

Secara keseluruhan, hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa disiplin guru meningkat secara signifikan dan berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan integratif tidak hanya efektif secara praktis, tetapi juga kuat secara konseptual karena mampu menggabungkan aspek keteladanan, partisipasi kolektif, pendekatan humanis, dan dukungan teknologi dalam satu sistem kepemimpinan yang utuh.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan aturan formal yang didukung oleh praktik kepemimpinan yang konsisten dan berorientasi pada pembinaan profesional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan disiplin guru di SDN 19 Sungai Rotan. Keteladanan kepala sekolah menjadi faktor kunci yang memengaruhi perilaku disiplin guru. Kehadiran tepat waktu, konsistensi dalam menjalankan tugas, serta kepatuhan terhadap aturan organisasi merupakan contoh konkret yang mudah ditiru oleh guru.

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh *Bernard M. Bass* dan *Ronald E. Riggio* (2006), yang menegaskan bahwa perilaku pemimpin yang mencerminkan nilai moral, inspirasi, dan konsistensi dalam tindakan mampu memengaruhi perilaku anggota organisasi. Dalam konteks ini, disiplin kerja tidak lagi dipandang sekadar sebagai kepatuhan terhadap aturan, tetapi sebagai bagian dari profesionalisme yang terinternalisasi. Hal ini juga didukung oleh penelitian *Khalid Arar* dan *Mahmoud Nasra* (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan peningkatan kinerja guru. Lebih lanjut, budaya sekolah terbentuk melalui keteladanan tersebut, sehingga disiplin berkembang menjadi identitas profesional, bukan sekadar kewajiban formal (Tindowen, 2021). Secara teoritis, pemimpin yang inspiratif juga mampu membangun kepercayaan sebagai fondasi profesionalisme guru (Li et al., 2023).

Selain itu, penerapan kepemimpinan distributif melalui pendelegasian tanggung jawab pengawasan terbukti meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi sekolah. Guru yang dilibatkan dalam proses pengawasan menunjukkan tingkat tanggung jawab yang lebih

tinggi dibandingkan dengan guru yang hanya menerima instruksi. Keterlibatan ini mendorong terbentuknya komitmen kolektif dalam menjaga disiplin kerja. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan distributif yang dikemukakan oleh James P. Spillane (2006), yang menekankan pentingnya pembagian peran kepemimpinan untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepemimpinan distributif meningkatkan rasa kepercayaan guru terhadap pimpinan, yang berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja dan komitmen profesional (Gümüş et al., 2022). Temuan ini diperkuat oleh studi Nguyen et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan distributif di sekolah dasar berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi. Bahkan, pada konteks lokal, pendelegasian yang tepat terbukti mampu menurunkan tingkat absensi guru secara signifikan (Gumala & Suhardi, 2024). Dengan demikian, distribusi tanggung jawab tidak hanya memperkuat manajemen sekolah, tetapi juga membangun disiplin berbasis kesadaran kolektif.

Di sisi lain, pendekatan persuasif-restoratif yang diterapkan kepala sekolah terbukti efektif dalam membangun hubungan kerja yang positif dan berkelanjutan. Pendekatan ini memandang disiplin sebagai proses pembinaan, bukan sekadar pemberian sanksi. Guru diberikan kesempatan untuk menjelaskan alasan di balik pelanggaran sebelum dikenakan tindakan administratif. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis dan mendukung peningkatan kinerja profesional. Hal ini sejalan dengan teori disiplin restoratif yang menekankan pentingnya dialog, empati, dan tanggung jawab moral dalam membangun hubungan profesional (Piaw, 2020a; 2020b).

Selanjutnya, pemanfaatan teknologi digital dalam pengawasan disiplin menjadi komponen penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen sekolah. Teknologi memungkinkan proses monitoring yang berbasis data, objektif, dan transparan. Kepala sekolah dapat memantau kehadiran dan kinerja guru secara real-time, sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan akurat. Temuan ini sejalan dengan konsep manajemen pendidikan kontemporer yang menekankan pentingnya integrasi teknologi untuk meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi lembaga pendidikan (H. Darmadi, 2023; D. Darmadi, 2023). Selain itu, kemampuan kepala sekolah dalam memanfaatkan teknologi mencerminkan kompetensi manajerial yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin guru di SDN 19 Sungai Rotan dibentuk oleh sinergi beberapa faktor utama, yaitu keteladanan pemimpin, partisipasi aktif guru dalam pengelolaan sekolah, pendekatan pembinaan yang humanis,

serta dukungan teknologi dalam sistem pengawasan. Disiplin tidak lagi dipandang sebagai kewajiban administratif semata, melainkan sebagai bagian dari pengembangan profesional guru. Hal ini sejalan dengan pandangan Wahjosumidjo (2011) yang menyatakan bahwa kepala sekolah harus mampu mengelola seluruh sumber daya organisasi secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkelanjutan.

Selain itu, pendekatan restoratif dalam pembinaan terbukti lebih efektif dibandingkan pendekatan represif karena mampu meningkatkan hubungan profesional dan kesadaran individu (Piaw, 2020a). Di era digital, kemampuan kepala sekolah dalam melakukan monitoring kinerja secara berkelanjutan juga menjadi faktor penting yang berdampak langsung pada peningkatan performa sekolah (D. Darmadi, 2023). Dengan pendekatan ini, disiplin tidak lagi dipandang sebagai bentuk tekanan, melainkan sebagai bagian dari pengembangan karier dan profesionalisme guru (Mulyani, 2021).

Dengan demikian, pendekatan integratif yang diterapkan kepala sekolah tidak hanya meningkatkan disiplin guru, tetapi juga membangun budaya kerja profesional yang lebih kuat, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

#### **4. KESIMPULAN**

Disiplin guru di SDN 19 Sungai Rotan meningkat melalui penerapan kepemimpinan transformasional, distributif, dan restoratif. Kombinasi ini tidak hanya menekankan kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga membangun profesionalisme guru melalui keteladanan, pendelegasian tugas, dan partisipasi aktif dalam pengelolaan sekolah. Keteladanan kepala sekolah terbukti efektif membentuk perilaku disiplin, karena guru cenderung meniru sikap dan tanggung jawab pemimpin. Sementara itu, kepemimpinan distributif meningkatkan rasa memiliki dan komitmen kerja guru melalui keterlibatan dalam pengawasan. Pendekatan restoratif juga memperkuat hubungan kerja yang harmonis, karena pembinaan dilakukan secara dialogis dan humanis sehingga guru terdorong memperbaiki diri secara sadar.

Selain itu, penggunaan teknologi digital mendukung pengawasan yang lebih objektif, transparan, dan berbasis data. Hal ini memungkinkan evaluasi kinerja yang lebih cepat tanpa mengabaikan aspek kemanusiaan dalam pembinaan. Secara keseluruhan, strategi kepemimpinan integratif ini efektif dalam membangun budaya disiplin yang berkelanjutan, serta dapat menjadi model kepemimpinan yang relevan untuk meningkatkan kualitas kerja guru dan layanan pendidikan di sekolah dasar.

**DAFTAR REFERENSI**

- Arar, K., & Nasra, M. (2020). Linking school leaders' transformational leadership and key teacher outcomes: Test of a mediation model. *Journal of Educational Administration*, 58(6), 687–703.
- Azizah, N. (2023). Ragam metode penelitian kualitatif dalam bidang manajemen dan pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 5(1), 123–135.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). Sage Publications.
- Bush, T., & Glover, D. (2016). *School leadership and management in education: Current theory and practice*. Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2025). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Darmadi, D. (2023). Managerial competencies of school principals in the digital age: A study on performance monitoring. *Journal of Education and Learning*.
- Darmadi, H. (2023). *Manajemen pendidikan di era digital*. Alfabeta.
- Fullan, M. (2019). *Nuance: Why some leaders succeed and others fail*. Corwin Press. <https://doi.org/10.4135/9781544309965>
- Gumala, R., & Suhardi, M. (2024). Analisis strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 45–58. <https://doi.org/10.26877/jmp.v12i1.15312>
- Gümüş, S., Bellibaş, M. Ş., Esen, M., & Gümüş, E. (2022). A systematic review of studies on instructional leadership in educational administration. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(1), 3–25. <https://doi.org/10.1177/1741143220933904>
- Gümüş, S., Bellibaş, M. S., Gümüş, E., & Hallinger, P. (2022). Instructional leadership and teacher collective efficacy: A systematic review and meta-analysis. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(6), 931–954.
- Hallinger, P., & Kovacevic, J. (2021). A bibliometric review of research on educational administration in Asia, 1990–2019. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(1), 5–27. <https://doi.org/10.1177/1741143219859002>
- Hasanah, H. (2020). Teknik-teknik observasi (Sebuah alternatif metode pengumpulan data kualitatif ilmu-ilmu sosial). *At-Taqaddum*, 8(1), 21–46. <https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>
- Li, L., Hallinger, P., & Walker, A. (2023). Does transformational leadership influence teacher professionalism? The mediating role of teacher trust in the principal. *School Effectiveness and School Improvement*, 34(1), 21–42.
- Marzano, R. J. (2017). *The new art and science of teaching*. Solution Tree Press.
- Mauliy, B., & Purba, S. (2022). Implementasi triangulasi dalam menjamin validitas data pada penelitian kualitatif manajemen pendidikan. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 6(2), 88–97.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-data-analysis/book239534>
- Morrison, B., & Vaandering, D. (2012). Restorative justice: Pedagogy, praxis, and discipline. *Journal of School Violence*, 11(2), 138–155. <https://doi.org/10.1080/15388220.2011.653322>
- Mulyani, H. (2021). Principal leadership style in improving teacher discipline: A qualitative perspective. *International Journal of Educational Management*.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Nguyen, D. T., Ng, D., & Yap, P. S. (2024). Distributed leadership and its impact on teacher commitment in primary schools: A multi-level analysis. *Educational Management Administration & Leadership*.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Education in the digital age: Trends, challenges and policy responses*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Teachers and school leaders as valued professionals*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1d0bc92a-en>
- Piaw, C. Y. (2020a). Factors influencing school leaders' retributive and restorative discipline strategies. *International Journal of Instruction*, 13(1), 341–356.
- Piaw, C. Y. (2020b). Restorative practices in school discipline: A review of effectiveness in building sustainable professional relationships. *International Journal of Educational Management*, 34(7), 1123–1135. <https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2020-0075>
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Sari, M., Husni, M., & Anwar, K. (2024). Metodologi penelitian kualitatif dalam perspektif manajemen pendidikan modern: Strategi pemilihan informan dan validitas data. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan*, 11(2), 345–358.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
- Sugiarti, Y. (2022). Metodologi penelitian deskriptif kualitatif dalam perspektif manajemen sekolah dasar. *Jurnal Dasar Pendidikan*, 7(2), 145–156.
- Tindowen, D. J. C. (2021). Influence of school culture on teacher performance and discipline. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(1), 154–160.
- Wahjosumidjo. (2011a). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya*. Rajawali Pers.
- Wahjosumidjo. (2011b). *Kepemimpinan kepala sekolah*. RajaGrafindo Persada.