

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU DI SMP NEGERI 2 KOTAMOBAGU

Fidya Tampoy^{1*}, Sukarman Kamuli², & Ariyanto Nggilu³

^{1,2,&3}Program Studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, Fakultas Ilmu Sosial,
Universitas Negeri Gorontalo, Jalan Jenderal Sudirman Nomor 6, Gorontalo,
Gorontalo 96128, Indonesia

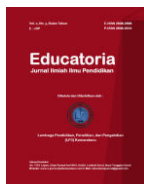
*Email: fidya_slpkn@mahasiswa.ung.ac.id

Submit: 07-06-2026; Revised: 14-06-2026; Accepted: 17-06-2026; Published: 23-07-2026

ABSTRAK: Disiplin kerja guru merupakan pilar utama efektivitas pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan. Namun, di SMP Negeri 2 Kotamobagu, ditemukan dinamika penurunan motivasi pada kelompok guru menjelang purnabakti dan fenomena zona nyaman pada guru berstatus tetap, sehingga memerlukan intervensi spesifik dari kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru serta mendeskripsikan tingkat kedisiplinan kerja guru di sekolah tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi dengan melibatkan informan yang terdiri atas kepala sekolah dan guru. Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan teknik, kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan kerja guru tergolong baik yang ditunjukkan oleh ketepatan waktu dan tanggung jawab profesional, meskipun masih terdapat fluktuasi pada kelompok guru tertentu. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini menyoroti bahwa pergeseran dari kepatuhan berbasis regulasi menuju kesadaran profesional otentik memerlukan pendekatan kepemimpinan yang humanis dan tersegmentasi. Sebagai simpulan, kombinasi antara keteladanan afektif, pembinaan dialogis, dan pengawasan edukatif merupakan strategi dominan yang paling efektif dalam mengatasi stagnasi motivasi dan mendisiplinkan guru. Implikasi praktis dari penelitian ini menekankan perlunya kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan integratif-persuasif yang disesuaikan dengan fase karier psikologis guru guna mempertahankan budaya kerja profesional secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Disiplin Kerja Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Pendidikan, Sekolah Menengah Pertama.

ABSTRACT: Teacher work discipline is a cornerstone of instructional effectiveness and the enhancement of educational quality. However, at SMP Negeri 2 Kotamobagu, a decline in motivation was observed among teachers nearing retirement, alongside a "comfort zone" phenomenon among tenured teachers, necessitating specific interventions by the school principal. This study aims to analyze the principal's leadership in improving teacher work discipline and to describe the level of work discipline among teachers at the school. A qualitative approach with a descriptive method was employed. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, involving the principal and teachers as informants. Data validity was verified using source and technique triangulation, followed by analysis involving data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that the level of teacher work discipline is generally good demonstrated by punctuality and professional responsibility despite fluctuations within certain teacher groups. The study's novelty lies in highlighting that shifting from regulation-based compliance to authentic professional awareness requires a humanistic and segmented leadership approach. In conclusion, a combination of affective role-modeling, dialogic guidance, and educational supervision constitutes the most effective strategy for addressing motivational stagnation and fostering teacher discipline. The practical implications of this study emphasize the need for principals to adopt an integrative-persuasive leadership style tailored to the teachers' psychological career stages to sustain a professional work culture.



Keywords: *Teacher Work Discipline, Principal Leadership, Educational Management, Junior High School.*

How to Cite: Tampoy, F., Kamuli, S., & Nggilu, A. (2026). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di SMP Negeri 2 Kotamobagu. *Educatoria : Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(3), 794-807. <https://doi.org/10.36312/educatoria.v6i3.1584>



Educatoria : Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan is Licensed Under a CC BY-SA [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan proses yang dirancang secara sadar dan terencana untuk mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki kemampuan intelektual, keterampilan, kepribadian, serta karakter yang diperlukan dalam kehidupan bermasyarakat. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, terutama guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran (Rahman *et al.*, 2022; Ujud *et al.*, 2023). Oleh karena itu, guru dituntut untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional guna mendukung tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Salah satu indikator profesionalisme guru adalah disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan kesadaran dan kesediaan individu untuk menaati berbagai aturan dan norma yang berlaku dalam organisasi (Ardiana & Novia, 2021). Guru yang disiplin akan hadir tepat waktu, melaksanakan pembelajaran sesuai jadwal, menyelesaikan administrasi pembelajaran, serta menjalankan tugas dan tanggung jawab secara konsisten. Tingginya disiplin kerja guru berkontribusi terhadap terciptanya lingkungan belajar yang kondusif dan peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan (Asnani *et al.*, 2024).

Berdasarkan hasil observasi awal di SMP Negeri 2 Kotamobagu, masih ditemukan berbagai permasalahan krusial yang berkaitan dengan disiplin kerja guru. Beberapa guru yang mendekati masa purnabakti menunjukkan penurunan semangat kerja, sementara sebagian guru yang telah memiliki status kepegawaian tetap cenderung kurang berupaya meningkatkan kinerja secara optimal. Selain itu, masih terdapat guru yang datang terlambat, pulang sebelum jam kerja berakhir, serta kurang responsif terhadap pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah. Kondisi tersebut berpotensi menghambat efektivitas proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Permasalahan kedisiplinan guru tersebut tidak dapat dilepaskan dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, membina, memotivasi, dan mengawasi seluruh warga sekolah. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Iskandar & Lubis, 2020; Nggilu *et al.*, 2018). Dalam konteks permasalahan di SMP Negeri 2 Kotamobagu, pendekatan kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) menjadi landasan teori yang sangat relevan. Melalui kepemimpinan transformasional, kepala sekolah tidak

hanya bertindak sebagai pengawas administratif, tetapi juga mampu memberikan stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional untuk mengubah nilai, sikap, dan komitmen guru, khususnya bagi mereka yang mengalami stagnasi motivasi agar kembali bekerja secara optimal.

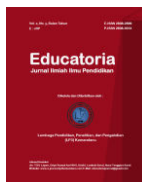
Peran strategis ini sejalan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 yang menyebutkan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, dan pemimpin. Melalui fungsi tersebut, kepala sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan pembinaan dan evaluasi guna meningkatkan kualitas pembelajaran (Waliudin *et al.*, 2023). Hubungan yang harmonis, komunikasi yang efektif, serta adanya dukungan dan kepercayaan dari kepala sekolah akan menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada gilirannya mendorong guru untuk meningkatkan tanggung jawab dan disiplin kerjanya (Mariam & Kun, 2023).

Berbagai penelitian terdahulu telah menegaskan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru. Sebagai sintesis, Utomo (2022) menyoroti bahwa efektivitas kepala sekolah yang menjalankan fungsinya sebagai manajer, *supervisor*, dan teladan berdampak langsung pada tingkat kehadiran dan kepatuhan aturan. Temuan ini diperkuat oleh Nurhayati *et al.* (2023) dan Rahim *et al.* (2023) yang secara konsisten membuktikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang tepat diiringi dengan pembinaan dan pemberian motivasi merupakan instrumen krusial dalam membangun budaya kerja yang profesional (Nurhayati *et al.*, 2023) yang menunjukkan bahwa pembinaan dan motivasi yang diberikan kepala sekolah berperan penting dalam membentuk perilaku disiplin guru.

Selain itu, penelitian Rahim *et al.* (2023) menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan motivasi, tanggung jawab, dan disiplin kerja guru. Kepala sekolah yang mampu mengombinasikan fungsi pengawasan, pembinaan, dan pemberian motivasi secara efektif akan lebih mudah membangun budaya kerja yang profesional. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru merupakan dua aspek yang saling berkaitan dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan (Qomusuddin & Bunyamin, 2020).

Meskipun literatur mengenai isu ini telah banyak dibahas, terdapat celah penelitian (*research gap*) yang mendasar. Mayoritas studi terdahulu cenderung menganalisis gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara umum pada jenjang atau wilayah yang berbeda, tanpa menelaah secara spesifik bagaimana kepemimpinan kepala sekolah merespons dinamika psikologis kelompok guru dengan karakteristik tertentu (seperti guru menjelang masa purnabakti dan guru berstatus tetap yang mengalami penurunan kinerja).

Oleh karena itu, kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada analisis peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam menangani stagnasi motivasi dan kedisiplinan pada demografi guru dengan karakteristik khusus tersebut di tingkat sekolah menengah pertama. Penelitian ini difokuskan pada kajian mengenai: 1) kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 2 Kotamobagu; dan 2) tingkat kedisiplinan kerja guru di SMP Negeri 2 Kotamobagu. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan



mampu memberikan kontribusi empiris dan teoretis yang lebih spesifik bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya terkait strategi kepemimpinan dalam membangun budaya disiplin kerja di lingkungan sekolah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk memahami secara mendalam kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 2 Kotamobagu. Pendekatan kualitatif digunakan karena memungkinkan peneliti mengkaji fenomena kepemimpinan dan kedisiplinan guru berdasarkan pengalaman, persepsi, dan kondisi nyata di lapangan (Moleong, 2017). Dalam pendekatan ini, peneliti bertindak sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang terjun langsung ke lapangan untuk mengumpulkan, menyaring, dan memaknai data. Guna menjaga objektivitas dan meminimalisasi potensi bias subjektif selama proses pengumpulan data, peneliti melakukan pencatatan lapangan secara mendetail tanpa interpretasi dini, menjaga jarak emosional yang proporsional dengan subjek, serta senantiasa melakukan refleksi kritis terhadap asumsi pribadi.

Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 2 Kotamobagu dengan durasi pengumpulan data yang berlangsung selama 3 bulan. Fokus penelitian ini adalah pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, dimana subjek dipilih berdasarkan kriteria penguasaan informasi dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan. Karakteristik informan tersebut meliputi kepala sekolah, guru dengan status kepegawaian tetap, serta guru yang mendekati masa purnabakti, sehingga peneliti dapat memetakan dinamika kedisiplinan dari berbagai perspektif.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Prosedur observasi dilakukan secara non-partisipan (peneliti bertindak sebagai pengamat) untuk mengamati secara langsung rutinitas kedatangan guru, aktivitas pembelajaran di kelas, interaksi sosial di lingkungan sekolah, serta pelaksanaan pembinaan oleh kepala sekolah. Selanjutnya, wawancara mendalam dengan pedoman semi-terstruktur (agar interaksi tetap terarah namun fleksibel) dilakukan kepada kepala sekolah dan guru. Wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi mengenai bentuk kepemimpinan, pembinaan, motivasi, dan faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja guru. Sementara itu, dokumentasi dimanfaatkan untuk melengkapi dan memperkuat data hasil observasi dan wawancara. Jenis dokumen yang dianalisis meliputi rekapitulasi daftar hadir guru, buku jurnal mengajar, notulensi rapat pembinaan, serta dokumen evaluasi kinerja guru (SKP).

Selama proses penelitian, prinsip etika penelitian (*research ethics*) diterapkan secara ketat. Sebelum pengumpulan data, peneliti meminta persetujuan sadar (*informed consent*) dari seluruh informan, menjamin kerahasiaan identitas dan data pribadi informan (*anonymity* dan *confidentiality*), serta memastikan bahwa informasi yang diberikan hanya digunakan semata-mata untuk kepentingan akademis. Informan diberikan kebebasan untuk mengundurkan diri dari penelitian kapan saja tanpa konsekuensi apa pun.

Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan (Miles & Huberman, 1994). Secara rinci, tahapan analisis dimulai dengan reduksi data, yakni proses seleksi, pemfokusan, dan abstraksi data kasar yang diperoleh dari transkrip wawancara dan catatan lapangan agar relevan dengan fokus penelitian. Setelah itu, dilakukan penyajian data (*data display*) dalam bentuk teks naratif sistematis dan matriks hubungan antarvariabel (seperti gaya kepemimpinan dan tingkat kehadiran) untuk memudahkan interpretasi makna. Terakhir, peneliti melakukan penarikan simpulan dan verifikasi dengan membandingkan temuan empiris dengan landasan teori yang ada. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan triangulasi sumber (membandingkan informasi dari kepala sekolah dan guru yang berbeda), triangulasi teknik (mengecek silang data observasi, wawancara, dan dokumen), dan *member check* (mengonfirmasi *draf* temuan kepada informan) sebagai upaya meningkatkan kredibilitas hasil penelitian (Sugiyono, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 2 Kotamobagu menerapkan kepemimpinan yang tegas, terarah, dan berbasis keteladanan dalam meningkatkan disiplin kerja guru. Strategi yang dilakukan meliputi sosialisasi aturan secara rutin, pemberian arahan dan pembinaan berkelanjutan, pengawasan terhadap kehadiran guru, serta penerapan sanksi secara bertahap bagi pelanggaran disiplin. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan disiplin kerja tidak hanya bergantung pada keberadaan aturan formal, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan bagi bawahannya.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa keteladanan merupakan instrumen kepemimpinan yang lebih efektif dibandingkan pendekatan yang hanya berorientasi pada pengawasan. Kepala sekolah yang menunjukkan perilaku disiplin, seperti hadir tepat waktu dan konsisten menjalankan aturan sekolah, serta mampu membangun budaya kerja yang positif di lingkungan sekolah. Kondisi ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya pengaruh ideal (*idealized influence*) dan motivasi inspiratif dalam membentuk perilaku anggota organisasi. Dengan demikian, disiplin guru tidak terbentuk semata-mata karena adanya kontrol, tetapi juga karena adanya figur pemimpin yang mampu menjadi contoh dan sumber motivasi.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Nurhayati *et al.* (2023), Syahputra *et al.* (2023), dan Utomo (2022) yang menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kedisiplinan guru melalui fungsi sebagai manajer, *supervisor*, *motivator*, dan teladan. Namun, penelitian ini memberikan kontribusi yang lebih spesifik dengan menunjukkan bahwa kombinasi antara ketegasan, pembinaan persuasif, dan keteladanan merupakan strategi yang efektif dalam membangun budaya disiplin pada tingkat sekolah menengah pertama. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pembentukan karakter profesional guru.

Tingkat Kedisiplinan Kerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan kerja guru di SMP Negeri 2 Kotamobagu secara umum tergolong baik. Hal ini dibuktikan melalui kepatuhan guru terhadap jadwal mengajar, ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas, serta tanggung jawab yang ditunjukkan selama proses pembelajaran. Berdasarkan telaah dokumen rekapitulasi daftar hadir dan jurnal mengajar terlihat konsistensi mayoritas guru dalam mematuhi jam kerja institusional. Data observasi ini diperkuat oleh kutipan wawancara dengan kepala sekolah yang menyatakan:

“Strategi yang diterapkan di SMP Negeri 2 Kotamobagu terkait kedisiplinan antara lain melalui sosialisasi aturan, baik yang bersifat ketentuan maupun kebutuhan organisasi yang selalu disampaikan dalam setiap pertemuan. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kedisiplinan para pelakunya. Oleh karena itu, strategi utama dalam menegakkan disiplin adalah keteladanan dari pemimpin. Pimpinan harus menjadi contoh terlebih dahulu agar dapat diikuti oleh bawahan. Selain itu, penerapan sanksi juga menjadi bagian penting, karena tanpa sanksi, kedisiplinan tidak akan berjalan dengan baik” (Wawancara, 21 Juli 2025).

Guru juga menunjukkan kesiapan menerima arahan dan memperbaiki kinerja pasca-pembinaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja telah terinternalisasi sebagai bagian dari perilaku profesional, bukan sekadar penguguran kewajiban.

Perspektif teoretis menunjukkan bahwa kondisi empiris tersebut sejalan dengan pandangan Tabrani Rusyan yang menempatkan ketepatan waktu, ketegasan, dan tanggung jawab sebagai indikator utama disiplin kerja. Melalui analisis tematik terhadap data di lapangan, penelitian ini menemukan bahwa aspek tanggung jawab termanifestasi ke dalam dua dimensi utama, yaitu tanggung jawab administratif-akademik (penyelesaian perangkat dan proses pembelajaran) serta resiliensi profesional (kesediaan untuk dievaluasi dan melakukan perbaikan berkelanjutan). Sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang guru dalam wawancara:

“Jika saya lihat dari gaya kepemimpinannya lewat pembinaan disiplin kepala sekolah dalam membina kedisiplinan di lingkungan sekolah menerapkan pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada keteladanan. Hal ini ditunjukkan melalui sikap konsisten yang dimulai dari dirinya sendiri, seperti datang tepat waktu bahkan lebih awal dibandingkan guru lainnya. Tindakan tersebut bukan hanya sebagai bentuk tanggung jawab pribadi, tetapi juga sebagai upaya memberikan contoh nyata bagi seluruh tenaga pendidik. Selain itu juga, kepala sekolah sering melakukan pembinaan kedisiplinan melalui arahan langsung yang dilaksanakan secara rutin setiap hari Rabu” (Wawancara, 15 Juli 2025).

Dengan demikian, disiplin kerja dalam konteks penelitian ini dimaknai sebagai wujud kesadaran profesional yang tumbuh dari dalam diri (internalisasi nilai), bukan sekadar kepatuhan mekanis terhadap aturan sekolah.

Meskipun tingkat kedisiplinan secara umum tergolong baik, kajian ini menemukan dinamika spesifik yang sekaligus menjadi unsur kebaruan (*novelty*)

dalam penelitian ini. Ditemukan bahwa disiplin kerja bukanlah variabel yang statis; konsistensi perilaku disiplin rentan mengalami fluktuasi, khususnya pada demografi guru yang mendekati masa purnabakti atau mereka yang telah berada pada zona nyaman akibat status kepegawaian tetap. Pada titik inilah, aturan organisasi formal terbukti tidak cukup untuk mempertahankan kinerja. Fakta ini menegaskan bahwa kedisiplinan adalah proses yang sangat dinamis dan membutuhkan sentuhan kepemimpinan transformasional.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan kerja guru di SMP Negeri 2 Kotamobagu berada pada kategori baik yang tercermin melalui kepatuhan terhadap jadwal mengajar, ketepatan waktu, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, serta kesiapan guru untuk menerima evaluasi dan melakukan perbaikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja guru tidak hanya diwujudkan dalam bentuk kepatuhan terhadap aturan formal sekolah, tetapi telah berkembang menjadi kesadaran profesional yang terinternalisasi dalam perilaku kerja sehari-hari. Kondisi tersebut sejalan dengan hasil penelitian Haudi *et al.* (2022) yang menyimpulkan bahwa guru yang memiliki disiplin kerja tinggi menunjukkan tanggung jawab profesional yang lebih baik dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Disiplin yang terbentuk melalui pembiasaan dan pengawasan yang konsisten mampu meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas guru serta memperkuat profesionalisme dalam lingkungan sekolah.

Hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa strategi kepala sekolah berupa keteladanan, sosialisasi aturan secara berkelanjutan, serta penerapan sanksi yang proporsional menjadi faktor penting dalam membangun budaya disiplin. Temuan tersebut mendukung penelitian Holil (2018) yang menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang mengedepankan keteladanan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin kerja guru. Dalam penelitiannya, dijelaskan bahwa guru cenderung meneladani perilaku kepala sekolah, terutama dalam aspek ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, serta komitmen terhadap tugas profesional.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa guru menunjukkan kesiapan menerima pembinaan serta melakukan refleksi terhadap kinerjanya setelah memperoleh arahan dari kepala sekolah. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Kollo *et al.* (2024) yang menjelaskan bahwa pembinaan berkelanjutan (*continuous coaching*) dari kepala sekolah mampu meningkatkan disiplin sekaligus motivasi intrinsik guru. Pembinaan yang dilakukan secara rutin bukan hanya memperbaiki perilaku kerja, tetapi juga membentuk kesadaran bahwa disiplin merupakan bagian dari tanggung jawab profesional sebagai pendidik.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini mengajukan sebuah model konseptual pembinaan kedisiplinan dinamis. Model ini memosisikan bahwa untuk menjaga konsistensi budaya disiplin, dukungan dan motivasi dari kepala sekolah tidak boleh bersifat reaktif (hanya saat ada pelanggaran), melainkan harus bersifat preventif, persisten, dan disesuaikan dengan fase karier psikologis guru (terutama fase stagnasi di zona nyaman atau purnabakti).

Kendati temuan ini memberikan wawasan mendalam terkait manajemen pendidik, penelitian ini tidak lepas dari sejumlah keterbatasan. Fokus kajian yang secara eksklusif dilakukan di satu institusi, yakni SMP Negeri 2 Kotamobagu,

membuat hasil penelitian ini bersifat kasuistik, sehingga sulit untuk digeneralisasikan pada sekolah lain dengan budaya organisasi atau karakteristik demografi guru yang berbeda. Selain itu, sifat inheren dari pendekatan kualitatif yang mengandalkan instrumen manusia tetap menyisakan potensi bias interpretasi, meskipun peneliti telah berupaya mereduksinya melalui proses triangulasi secara ketat.

Implikasi Akademik

Secara akademik, penelitian ini memperlihatkan bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja guru bersifat saling menguatkan (*mutually reinforcing*). Melalui analisis tematik terhadap data di lapangan, ditemukan bahwa efektivitas kepemimpinan di SMP Negeri 2 Kotamobagu tidak lahir dari otoritas tunggal, melainkan ditopang oleh tiga pilar utama, yaitu keteladanan (*role modeling*), pengawasan yang mengedukasi, dan pembinaan yang berkelanjutan. Pendekatan holistik ini terbukti jauh lebih efektif dalam membentuk perilaku disiplin dibandingkan pendekatan usang yang hanya mengandalkan kontrol administratif dan sanksi formal.

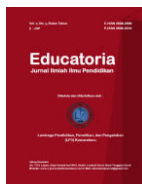
Efektivitas pendekatan ini didukung oleh bukti empiris dari hasil observasi pada kegiatan pemberian arahan langsung yang dilaksanakan secara rutin setiap hari Rabu, dimana kehadiran awal dan inisiatif kepala sekolah menjadi stimulus positif yang diikuti secara sukarela oleh para guru. Hal ini dikonfirmasi secara kuat melalui wawancara mendalam dengan salah satu responden guru yang menyatakan:

"Kepala sekolah berperan dengan baik dalam membantu guru agar lebih disiplin, tanpa harus selalu ada dorongan dari luar. Pembinaan yang diberikan cukup membantu, karena dilakukan secara konsisten dan disertai dengan arahan yang jelas. Melalui pembinaan tersebut, guru menjadi lebih sadar akan tanggung jawabnya dalam menjalankan tugas sebagai pendidik" (Wawancara, 15 Juli 2025).

Kutipan ini secara kuat membuktikan bahwa guru menjadi disiplin karena kesadaran dan bimbingan, bukan sekadar takut aturan data kehadiran melalui sistem *finger print* dan catatan hasil evaluasi rutin pada setiap akhir bulan. Hal ini berdasarkan pernyataan kepala sekolah dan guru BK terkait bentuk pengawasan kehadiran dan evaluasi berkala.

Temuan ini memberikan kontribusi empiris yang berharga terhadap pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan, khususnya pada jenjang sekolah menengah pertama di Indonesia. Unsur kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada temuan bahwa kepemimpinan yang sukses menangani isu kedisiplinan terutama bagi kelompok guru yang rentan mengalami penurunan motivasi adalah kepemimpinan yang mampu menggeser paradigma dari *compliance* (kepatuhan paksaan) menuju *commitment* (kesadaran profesional).

Berpijak pada temuan tersebut, penelitian ini merumuskan model kepemimpinan integratif-persuasif sebagai pengembangan konseptual. Model ini menegaskan bahwa untuk membangun budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada mutu pendidikan, seorang pimpinan harus mampu mengombinasikan keteladanan afektif (sebagai fondasi), pengawasan preskriptif (sebagai pengawal standar), dan pembinaan dialogis (sebagai ruang



pertumbuhan). Hal ini membuktikan bahwa kedisiplinan bukan entitas yang berdiri sendiri berdasarkan faktor individual, melainkan produk dari ekosistem kepemimpinan yang sehat.

Meskipun penelitian ini berhasil menawarkan bukti empiris mengenai praktik kepemimpinan yang relevan, terdapat batasan yang perlu diperhatikan. Dalam konteks evaluasi kepemimpinan berbasis kualitatif, data yang digali melalui wawancara rentan terhadap *social desirability bias*, dimana informan (guru) memberikan jawaban normatif yang cenderung menguntungkan citra pimpinan mereka. Meskipun peneliti telah melakukan triangulasi dengan data observasi dan dokumen, kebergantungan pada interpretasi subjektif tetap menjadi keterbatasan penelitian ini. Oleh karena itu, kajian mendatang disarankan untuk menguji efektivitas model kepemimpinan integratif-persuasif ini melalui pendekatan kuantitatif guna mengukur secara eksak korelasi antarvariabel.

Oleh karena itu, berdasarkan temuan-temuan penelitian yang sudah di paparkan, maka temuan penelitian tersebut memiliki keselarasan dengan penelitian terdahulu. Salah satu kajian empiris yang mendukung temuan penelitian, di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Azkiyah *et al.* (2023) yang menemukan bahwa keteladanan kepala sekolah merupakan dimensi kepemimpinan yang paling berpengaruh dalam membangun budaya disiplin di sekolah. Guru cenderung lebih mudah menginternalisasi nilai-nilai kedisiplinan apabila pemimpin terlebih dahulu menunjukkan perilaku yang konsisten terhadap aturan yang berlaku.

Penelitian ini juga menemukan bahwa pengawasan yang dilakukan melalui sistem *fingerprint*, evaluasi kehadiran bulanan, serta pemberian umpan balik secara rutin mampu meningkatkan kesadaran guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Temuan ini mendukung hasil penelitian Rahman *et al.* (2021) yang menjelaskan bahwa sistem pengawasan yang dipadukan dengan evaluasi formatif lebih efektif meningkatkan disiplin kerja dibandingkan pengawasan yang hanya berorientasi pada pemberian sanksi. Pengawasan yang bersifat edukatif memberikan kesempatan kepada guru untuk melakukan refleksi terhadap kinerjanya, sehingga disiplin tumbuh sebagai kebutuhan profesional, bukan sebagai bentuk kepatuhan yang dipaksakan (Rahman *et al.*, 2021).

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah bergesernya paradigma pembinaan disiplin dari *compliance* menuju *commitment*, yaitu perubahan orientasi dari kepatuhan karena tekanan menjadi disiplin yang lahir dari kesadaran profesional. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Herry *et al.* (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah mampu meningkatkan komitmen organisasi guru melalui pemberdayaan, motivasi, dan pembentukan budaya kerja yang positif. Penelitian tersebut menegaskan bahwa guru yang bekerja atas dasar komitmen intrinsik akan menunjukkan konsistensi disiplin yang lebih tinggi dibandingkan guru yang hanya digerakkan oleh aturan formal.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi hasil penelitian terdahulu mengenai pentingnya kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru, tetapi juga menawarkan pengembangan konseptual berupa model kepemimpinan integratif-persuasif. Model tersebut memperlihatkan bahwa

pembentukan disiplin kerja yang berkelanjutan memerlukan perpaduan antara keteladanan sebagai sumber inspirasi, pengawasan sebagai pengendali mutu, serta pembinaan dialogis sebagai sarana pengembangan profesional guru. Konsep ini memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam menjelaskan bagaimana disiplin kerja dapat dibangun melalui pendekatan yang lebih humanis, partisipatif, dan berorientasi pada komitmen profesional.

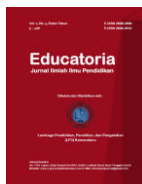
Tingkat Kedisiplinan Kerja Guru di SMP Negeri 2 Kotamobagu

Meskipun secara akumulatif tingkat kedisiplinan kerja guru di SMP Negeri 2 Kotamobagu menunjukkan tren yang positif dalam hal kepatuhan jadwal dan penyelesaian administrasi, analisis yang lebih mendalam mengungkap adanya variasi kedisiplinan yang signifikan berdasarkan fase karier dan status kepegawaian. Penelitian ini menemukan realitas empiris yang kontras di balik rutinitas sekolah, yaitu guru yang mendekati masa purnabakti cenderung mengalami sindrom penurunan motivasi kerja (*career plateau*), sementara sebagian guru dengan status kepegawaian tetap menunjukkan gejala ekuilibrium semu atau berada pada zona nyaman (*comfort zone*). Fenomena ini bermanifestasi pada perilaku resistensi pasif, seperti keterlambatan hadir, kurang optimalnya partisipasi dalam kegiatan pembinaan, hingga keengganan untuk berinovasi dalam metode pembelajaran.

Munculnya fenomena penurunan motivasi pada guru purnabakti umumnya dipicu oleh kelelahan psikologis dan hilangnya target promosi karier, sedangkan sindrom zona nyaman pada guru berstatus tetap berakar pada jaminan keamanan kerja (*job security*) yang membuat mereka merasa tidak lagi memiliki tekanan eksternal untuk bersaing atau membuktikan kinerja. Temuan krusial ini membuktikan bahwa disiplin kerja guru bukanlah kondisi yang bersifat statis, melainkan sebuah siklus dinamis yang sangat rentan dipengaruhi oleh fluktuasi faktor internal (psikologis) dan eksternal yang berkembang seiring waktu (Haudi *et al.*, 2022) yang harus dibarengi dengan pendekatan humanis.

Praktik di SMP Negeri 2 Kotamobagu menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan intervensi spesifik, yakni melakukan pemanggilan *personal* ke ruangan untuk memberikan pembinaan secara bertahap dan menelusuri penyebab pelanggaran kedisiplinan guru, serta senantiasa menciptakan lingkungan yang positif di sekolah, sehingga tidak ada suasana yang menekan atau menimbulkan rasa terancam bagi para pendidik. Langkah ini krusial karena aspek kesadaran dan motivasi intrinsik merupakan penentu utama keberlanjutan perilaku disiplin. Dengan demikian, penyelesaian masalah ini menuntut pergeseran makna kedisiplinan dari sekadar kepatuhan regulasi menjadi kesadaran profesional yang otentik (Suhyan, 2022).

Analisis mendalam terhadap fenomena ini sekaligus memberikan nuansa baru terhadap kajian terdahulu. Penelitian sebelumnya oleh Asnani *et al.* (2024) dan Yusup *et al.* (2023) cenderung menarik garis linear, bahwa disiplin kerja secara otomatis berimplikasi pada efektivitas tugas dan kualitas organisasi sekolah. Namun, temuan dalam penelitian ini menyoroti sisi lain yang sering luput dari literatur, yaitu keberadaan kelompok guru "*stagnan*" dapat menjadi *bottleneck* (hambatan) yang menurunkan kualitas iklim organisasi secara keseluruhan jika tidak ditangani secara presisi.



Upaya mengatasi disonansi kedisiplinan pada kedua kelompok rentan tersebut menuntut kepala sekolah untuk tidak sekadar menggunakan instrumen pengawasan formal. Jika ditinjau dari teori disiplin kerja Tabrani Rusyan, indikator ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, dan tanggung jawab (Fatmawati *et al.*, 2023). Berdasarkan indikator tersebut, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah memenuhi aspek-aspek disiplin kerja yang diharapkan. Namun, aspek kesadaran dan motivasi intrinsik masih memerlukan perhatian, karena menjadi faktor yang menentukan keberlanjutan perilaku disiplin dalam jangka panjang. Sehingga, disiplin kerja guru tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan sekolah, tetapi juga berkaitan dengan kesadaran profesional untuk memberikan layanan pendidikan yang berkualitas (Suhyun, 2022).

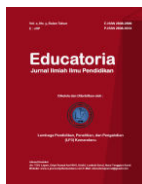
Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Asnani *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa disiplin kerja guru berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas dan peningkatan mutu pendidikan. Hasil penelitian ini juga mendukung pandangan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu indikator profesionalisme guru. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan guru, semakin besar peluang terciptanya lingkungan belajar yang tertib, efektif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kedisiplinan guru tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada kualitas organisasi sekolah secara keseluruhan (Yusup *et al.*, 2023).

Dari perspektif akademik, temuan ini memberikan pemahaman bahwa kedisiplinan kerja guru tidak semata-mata dibentuk oleh regulasi dan sistem pengawasan, tetapi juga dipengaruhi oleh motivasi, komitmen profesional, serta iklim kerja yang dibangun oleh kepala sekolah. Dengan kata lain, peningkatan disiplin kerja guru memerlukan pendekatan yang bersifat holistik, yaitu melalui pembinaan berkelanjutan, pemberian motivasi, keteladanan pimpinan, dan penguatan budaya organisasi sekolah. Temuan ini memperkaya kajian manajemen pendidikan dengan menunjukkan bahwa keberhasilan membangun disiplin kerja guru merupakan hasil interaksi antara faktor kepemimpinan dan kesadaran profesional guru dalam menjalankan tugas pendidikan.

Oleh karena itu, temuan ini memperkaya kajian manajemen pendidikan dengan sebuah konklusi bahwa peningkatan disiplin kerja guru memerlukan pendekatan yang bersifat holistik dan tersegmentasi. Kedisiplinan kerja guru tidak semata-mata dibentuk oleh regulasi birokrasi, tetapi merupakan hasil tarik-ulur yang kompleks antara motivasi individu, fase psikologis guru, komitmen profesional, serta iklim kerja yang secara aktif dan terus-menerus dikonstruksi oleh kepemimpinan kepala sekolah.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah melalui keteladanan, pembinaan, pengawasan, motivasi, dan penegakan aturan yang konsisten terbukti efektif dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 2 Kotamobagu. Kepemimpinan yang efektif tersebut berkontribusi dalam membangun budaya kerja, sehingga tingkat kedisiplinan guru kini tergolong baik yang terlihat dari ketepatan waktu, kepatuhan jadwal, dan tanggung jawab



profesional. Secara teoretis dan praktis, temuan ini memperkuat kajian manajemen pendidikan sekaligus menjadi masukan bagi kepala sekolah dalam merancang strategi pembinaan yang berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme. Namun, karena penelitian ini terbatas pada satu lokasi sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk mengambil latar jenjang pendidikan atau wilayah yang berbeda serta melibatkan informan yang lebih beragam guna memperoleh pemahaman yang lebih utuh.

SARAN

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru pada jenjang pendidikan atau wilayah yang berbeda dengan melibatkan informan yang lebih beragam agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memiliki daya generalisasi yang lebih baik. Penelitian berikutnya juga dapat mengembangkan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* untuk mengukur pengaruh setiap dimensi kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru secara lebih mendalam. Dalam pelaksanaannya, perlu memperhatikan hambatan seperti perbedaan karakteristik sekolah, budaya organisasi, keterbatasan akses terhadap informan, serta kemungkinan munculnya bias subjektivitas dalam wawancara yang dapat memengaruhi hasil penelitian.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan doa, dukungan, bimbingan, dan bantuan, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR RUJUKAN

- Ardiana, I. S., & Novia, E. H. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan Kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Yuwana Karya Catur Manunggal Sidoarjo. *Ubhara Management Journal*, 1(1), 89–99.
- Asnani, Muhammad, R. R., & Yuspiani. (2024). Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Membina Disiplin Kerja Guru. *Nazzama : Journal of Management Education*, 3(2), 181–197.
- Azkiyah, S., Cahyani, B., & Yulia, Y. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di Sekolah Dasar. *Journal of Innovation and Teacher Professionalism*, 1(3), 152-165. <https://doi.org/10.17977/um084v1i32023p152-165>
- Fatmawati, F., Witarsa, R., & Masrul, M. (2023). Kedisiplinan Guru Jenjang Pendidikan Dasar dalam Mengimplementasikan Peraturan Sekolah. *Journal of Education Research*, 4(4), 2058–2063. <https://doi.org/10.37985/jer.v4i4.467>
- Haudi, Fitria, H., & Wahidy, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja terhadap Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Penelitian Guru Indonesia*, 7(1), 118–123. <https://doi.org/10.29210/022031jpgi0005>

- Herry, H., Lian, B., & Fitriani, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komitmen Guru terhadap Kinerja Profesional Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(2), 1658–1666. <https://doi.org/10.31004/jptam.v4i2.630>
- Holil, M. (2018). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Disiplin Kerja Guru. *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, 10(2), 29–46. <https://doi.org/10.24832/jpkp.v10i2.173>
- Iskandar, I., & Lubis, L. (2020). Konsep Kepemimpinan Perpustakaan Perguruan Tinggi di Era Digital (Sebuah Kajian terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional). *Jiper : Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 1(2). <https://doi.org/10.31764/jiper.v1i2.1744>
- Kollo, N., Pawartani, T., Maisyaroh, Kusumaningrum, S. R. (2024). Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru di Sekolah Dasar. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 2208-2214. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.4172>
- Mariam, S. N., & Kun, N. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa*, 1(3), 10–25. <https://doi.org/10.54066/jikma-itb.v1i3.278>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). California: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nggilu, A., Djaafar, L., & Ngiu, Z. (2018). Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah dalam Membentuk Karakter Disiplin Siswa di Kota Gorontalo (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo). *Jurnal Pascasarjana*, 3(2), 235–240.
- Nurhayati, H., Handayani, L., & Wdiarti, N. (2023). Keefektifan Model *Project Based Learning* untuk Meningkatkan Keaktifan Belajar Siswa pada Pelajaran IPS Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 7(3), 1716–1723. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i3.5384>
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. 2007. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Qomusuddin, F. I., & Bunyamin, U. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 1(2), 145–160. <https://doi.org/10.59141/japendi.v1i02.3>
- Rahim, A., Masni, H., Afrila, D., Hutabarat, Z. S., Yarmayani, A., Pamungkas, A., & Syaputra, D. (2023). *Motivasi Belajar dan Hasil Belajar melalui Model Pembelajaran Kooperatif*. Purbalingga: CV Eureka Media Aksara.
- Rahman, A. B., Munandar, S. A., Fitriani, A., Karlina, Y., & Yumriani. (2022). Pengertian Pendidikan, Ilmu Pendidikan dan Unsur-unsur Pendidikan. *Al Urwatul Wutsqa : Kajian Pendidikan Islam*, 2(1), 1-8.
- Rahman, A. T., Suindyah, S., & Subijanto. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Dasuk Kabupaten Sumenep. *Ekonomika45 : Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 9(1), 34–42.



<https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v9i1.173>

- Sugiyono, S. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suhyang, S. (2022). Penerapan Pencatatan Piket secara Ketat dan Berkesinambungan dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru SMAN 11 Pandeglang Provinsi Banten. *Metakognisi : Jurnal Kajian Pendidikan*, 4(1), 15–24. <https://doi.org/10.57121/meta.v4i1.27>
- Syahputra, P. E., Risto, L., Siregar, B. T., & Kustoro. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Stabat. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 156–161. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.16634>
- Ujud, S., Nur, T. D., Yusuf, Y., Saibi, N., & Ramli, M. R. (2023). Penerapan Model Pembelajaran *Discovery Learning* untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa SMA Negeri 10 Kota Ternate Kelas X pada Materi Pencemaran Lingkungan. *Jurnal Bioedukasi*, 6(2), 337–347. <https://doi.org/10.33387/bioedu.v6i2.7305>
- Utomo, R. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru. *Jupe : Jurnal Pendidikan Mandala*, 7(4), 928-932. <https://doi.org/10.58258/jupe.v7i4.4348>
- Waliudin, Shaffan, C., & Achmad, S. C. (2023). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Skills : Jurnal Riset dan Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 13–21. <https://doi.org/10.47498/skills.v2i1.1516>
- Yusup, M., Witarsa, R., & Masrul, M. (2023). Kedisiplinan Waktu Mengajar Guru dan Penggunaan Media Pembelajaran di Sekolah Dasar. *Journal of Education Research*, 4(3), 937–943. <https://doi.org/10.37985/jer.v4i3.278>