

## UPAYA MENINGKATKAN DISIPLIN KEHADIRAN STAF TATA USAHA DALAM MELAKSANAKAN TUGAS MELALUI PENERAPAN INSENTIF PROGRESIF DAN RETROGRESIF DI SMAN 1 SEKOTONG, LOMBOK BARAT, NTB TAHUN AJARAN 2021-2022

**M. Ridwan Helmy**

SMA Negeri 1 Sekotong, Sekotong Tengah, Kec. Sekotong, Kabupaten Lombok Barat, Nusa Tenggara Barat, Indonesia 83365

Email: [ridwanhelmy@gmail.com](mailto:ridwanhelmy@gmail.com)

### **Abstract**

*This research is due to the writer's observation on the low presence rate of the administration officers impacting to the School Profile, Service, Performance, Achievement and Participation to the Sekotong Community Secondary School becoming hard to realize. Based on this circumstance, the writer's as a principal make a policy by giving progressive and retrogressive incentive. It is designed as a School Action Research. It i(1) is a participatory study stressing Action and Reflection based on the rational and logical consideration to improve a real condition. (2) deepens the understanding on the action carried out; (3) is to improve practical learning condition of a school. Shortly this school action research aims at finding real problems on the school as well as finding its scientific solution. This School Action Research is a qualitative. To carry out this research, an attendance list and questionnaire are used. The first is used daily, and the latter is used at the end of the Cycle as a part of evaluation and reflection. The implementation of the incentive is observed in 2 cycles. The result shows that 7 of the 10 administration officers improve their attendance in carrying their tasks at the level of 70%.*

**Keywords:** School Action Research; progressive; retrogressive; incentive

### **Abstrak**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh hasil pengamatan penulis terhadap tingkat kehadiran staf tata usaha yang rendah yang berakibat pada arsitektur 5 P (Profile, Pelayanan, Penampilan, Prestasi dan Peran Serta Masyarakat) SMAN 1 Sekotong menjadi sulit terrealisasi. Melihat hal ini penulis selaku kepala sekolah mengambil kebijakan berupa pemberian insentif bersifat progresif dan retrogresif. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain Penelitian Tindakan Sekolah (PTS). Penelitian Tindakan Sekolah merupakan “(1) penelitian partisipatoris yang menekankan pada tindakan dan refleksi berdasarkan pertimbangan rasional dan logis untuk melakukan perbaikan terhadap suatu kondisi nyata; (2) memperdalam pemahaman terhadap tindakan yang dilakukan; dan (3) memperbaiki situasi dan kondisi sekolah / pembelajaran secara praktis”. Secara singkat, PTS ini bertujuan untuk mencari permasalahan nyata yang terjadi di sekolah-sekolah, sekaligus mencari jawaban ilmiah bagaimana masalah-masalah tersebut bisa dipecahkan melalui suatu tindakan perbaikan. Penelitian Tindakan Sekolah ini menggunakan pendekatan gabungan kuantitatif dan kualitatif. Penelitian ini menggunakan instrument daftar hadir dan instrumen kuisioner. Instrument pertama dipakai untuk pantauan harian dan instrument berikutnya dipakai diakhir siklus sebagai bagian dari evaluasi. Penerapan insentif ini diamati 2 Siklus. Hasilnya penerapan pemberian insentif bagi tata usaha mengalami peningkatan kehadiran dalam melaksanakan tugasnya sebesar sekitar 70%.

**Kata Kunci:** Penelitian Tindakan Sekolah; progresif, retrogresif; insentif

## **1. PENDAHULUAN**

Untuk mencapai tingkat 5 P (Profile, Penampilan, Pelayanan dan Prestasi serta peran serta masyarakat) sebagaimana digaungkan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Nusa Tenggara Barat, Sekolah perlu melakukan berbagai usaha dan upaya, Usaha dan upaya itu terkait dengan berbagai layanan yang diberikan sekolah baik layanan internal ke masyarakat atau warga sekolah maupun layanan eksternal ke masyarakat umum. Salah satu faktor penting dalam layanan sekolah adalah layanan ketatausahaan yang terkait dengan surat menyurat, berbagai penyiapan data untuk kebutuhan sekolah baik data kesiswaan, pendidik maupun tenaga Pendidikan, Layanan kerumahtanggaan terkait dengan kebersihan seluruh ruang layanan dan penyiapan alat dan bahan yang dibutuhkan serta penyiapan alat tulis kantor. Faktor yang paling penting untuk layanan ketatausahaan ini adalah sumber daya manusianya yaitu staf tata usaha itu sendiri. Dan bagian penting dari layanan yang diberikan oleh staf tata usaha itu adalah kehadiran mereka di tempat tugas.

Di SMAN 1 Sekotong, layanan ketatausahaan dilaksanakan oleh 14 staf

tata usaha yang terdiri dari 2 staf tata usaha berstatus Aparatur Sipil Negara, dan selebihnya adalah tenaga honorer yang diberi insentif dari dana bos sebesar masing-masing 1 juta dan dari provinsi sebesar 500 ribu dari pemerintah propinsi NTB untuk 2 orang staf yang dianggap sangat penting oleh sekolah. Selebihnya 10 orang hanya diberikan oleh Pemerintah propinsi Nusa Tenggara Barat. Ini adalah buah dari kebijakan kepala sekolah lama yang dipengaruhi oleh kondisi dampak dari musibah non alam penyebaran Covid-19. Kebijakan ini juga memberlakukan staf tata usaha ASN dan 2 orang staf tata usaha yang dianggap penting untuk hadir di sekolah setiap hari. Sementara 10 orang lainnya dijadwalkan masuk hanya 8 hari sebulan secara bergantian dengan tugas-tugas berupa kebersihan sekolah. Setelah masa pandemic hampir berakhir dimana kepala sekolah baru (penulis) datang, kondisi kehadiran staf tata usaha utamanya yang 10 orang tersebut tidak atau sulit berubah walaupun sudah diberitahukan bahwa kebijakan 8 hari itu hanya berlaku di era pandemic dan pembelajaran dilakukan secara Online atau dalam jaringan. Kenyataan ini telah berpengaruh baik terhadap profil, penampilan, pelayanan dan prestasi serta peran serta sekolah.

Terhadap profil sekolah, kehadiran yang rendah itu misalnya berpengaruh terhadap keinginan sekolah untuk melengkapi seluruh dokumentasi yang dibutuhkan sekolah (melengkapi profil kepala sekolah yang sudah mengabdikan di SMAN 1 Sekotong belum terlaksana). Terhadap penampilan sekolah, kehadiran yang rendah itu berpengaruh terhadap kebersihan dan kerapian sekolah oleh karena petugas bagian itu hadir hanya pada saat dijadwalkan sesuai dengan kebijakan lama. Terhadap pelayanan, kehadiran yang rendah itu menyebabkan layanan kepada ketertiban dan kerapian peserta didik saat masuk sekolah dan saat memarkir kendaraannya menjadi kurang maksimal. Terhadap prestasi, kehadiran yang rendah tentu saja tidak memunculkan prestasi baik prestasi peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan.

Melihat kondisi ini, penulis selaku kepala sekolah mengambil kebijakan memberikan insentif dengan total dana 1 juta rupiah untuk 10 staf tata usaha. Insentif diberikan secara progresif dan retrogresif maksudnya adalah bahwa mereka akan mendapatkan lebih banyak jika mereka hadir lebih rajin dan mereka akan mendapatkan insentif sedikit atau mungkin tidak dapat jika mereka hadir

kurang dari yang dipersyaratkan yaitu 14 hari. Angka 14 hari itu dicapai berdasarkan hitungan bahwa sebelumnya mereka masuk 8 hari Ketika pandemi dan sekarang dengan insentif rata-rata 100 ribu dirasa cukup untuk memenuhi transport mereka selama 6 hari sehingga angka kehadiran minimal yang mereka capai untuk mendapatkan insentif itu adalah 14 hari kehadiran.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tindakan sekolah dengan judul : ” Upaya Meningkatkan Disiplin Kehadiran Staf Tata Usaha dalam Melaksanakan Tugas Melalui Penerapan *Insentif Progresif Dan Retrogresif* di Sman 1 Sekotong, Lombok Barat, NTB Tahun Ajaran 2021-2022”

Masalah yang mendasari dari penelitian ini adalah :Kurangnya disiplin kehadiran Staf Tata Usaha dalam melaksanakan tugas.

Penelitian tindakan Sekolah ini dibatasi pada upaya meningkatkan disiplin kehadiran staf tata usaha dalam melaksanakan tugas melalui penerapan insentif progresif dan retrogresif di SMAN 1 Sekotong tahun ajaran 2021/2022.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : ”Apakah penerapan *insentif*

*progresif dan retrogresif* dapat meningkatkan disiplin kehadiran staf tata usaha dalam melaksanakan tugas di SMAN 1 Sekotong Tahun Ajaran 2021/2022.?"

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah penerapan insentif progresif dan retrogresif dapat meningkatkan kehadiran staf tata usaha dalam melaksanakan tugas di SMAN 1 Sekotong tahun ajaran 2021/2022. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, sbb :

1. Bagi kepala sekolah untuk evaluasi dan alternatif kebijakan sekolah dalam memecahkan masalah-masalah yang ada di sekolah
  2. Bagi Kepala Tata Usaha sebagai evaluasi dan alternatif kinerja ketata usahaan sekolah
  3. Bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, sebagai bahan evaluasi untuk mengambil kebijakan di sekolah yang memiliki masalah yang hamper sama
  4. Bagi lembaga eksternal, selain Lembaga pendidikan utamanya yang memiliki masalah yang hampir sama sebagai salah satu rujukan dalam mengambil kebijakan.
- Ada beberapa istilah yang perlu

dijelaskan penulis dalam penelitian ini. Pertama adalah istilah insentif. Insentif dimaknai oleh penulis sebagai pemberian sejumlah dana tunjangan bulanan ke pada pegawai atau staf tata usaha yang diharapkan bisa menjadi motivasi untuk hadir bekerja lebih baik. Kedua adalah istilah progresif. Progresif dimaknai penulis sebagai jumlah yang semakin banyak dihubungkan dengan jumlah kehadiran seseorang dalam hal ini staf tata usaha dalam melaksanakan tugas. Ketiga adalah retrogresif, retrogresif dimaknai penulis sebagai jumlah yang semakin sedikit dihubungkan dengan kehadiran seseorang dalam hal ini staf tata usaha dalam melaksanakan tugas. Jadi secara kelompok kata istilah insentif progresif dan retrogresif, penulis maknai sebagai pemberian sejumlah dana tunjangan kepada staf tata usaha dengan jumlah yang semakin banyak atau semakin sedikit yang dihubungkan jumlah kehadiran mereka dalam melaksanakan tugas.

### **Kajian Pustaka**

#### **a) Tugas dan Fungsi Kepala sekolah**

Menurut peraturan Menteri Pendidikan, kebudayaan, Riset dan Teknologi (Mendikbudristek) nomor 40 tahun 2021 tentang Penugasan Guru

Sebagai Kepala Sekolah mendefinisikan Kepala Sekolah sebagai guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak, taman kanak-kanak luar biasa, sekolah dasar, sekolah dasar luar biasa, sekolah menengah pertama, sekolah menengah pertama luar biasa, sekolah menengah atas, sekolah menengah kejuruan, sekolah menengah atas luar biasa, atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri.

Selanjutnya pasal 12 dari Peraturan Mendikbudristek menjelaskan tugas pokok managerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan dari kepala sekolah. Implementasi dari ketiga tugas pokok Kepala Sekolah ini adalah untuk:

- mengembangkan pembelajaran yang berpusat kepada peserta didik;
- mewujudkan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan inklusif;
- membangun budaya refleksi dalam pengembangan warga satuan pendidikan dan pengelolaan program satuan pendidikan; dan
- meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar peserta didik.

**b) Tugas dan Fungsi Pegawai Tata Usaha (Tenaga Kependidikan)**

Tugas dan fungsi Tenaga kependidikan sebagaimana tercantum dalam panduan yang dikeluarkan oleh Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2017 sangat bergantung jabatan yang diembannya. Dalam konteks tenaga kependidikan Sekolah Menengah Atas ada beberapa jabatan yang tersedia yaitu jabatan Kepala Tenaga Administrasi Sekolah, Pelaksana Urusan Administrasi Kepegawaian, Pelaksana Urusan Administrasi Keuangan, Pelaksana Urusan Administrasi Hubungan Sekolah dengan Masyarakat, Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan dan Pengarsipan, Pelaksana Urusan Administrasi Kurikulum, dan Petugas Layanan Khusus termasuk disini adalah penjaga sekolah, tukang kebun, tenaga kebersihan, pengemudi dan pesuruh. Tugas pokok dan fungsi mereka sangat bergantung pada jabatan yang diembannya. Misalnya Kepala Tenaga Administrasi bertugas:

1. Program Pelayanan Harian a. Mengisi buku kegiatan harian. b. Membuat Surat Instruksi Kepala Sekolah. c. Membuat surat kuasa. d. Mengoordinasi pengadministrasian kepegawaian. e. Mengoordinasi

persuratan dan pengarsipan. f. Mengoordinasi tugas caraka (7K). g. Memberikan pelayanan kepada masyarakat / instansi lain. 2. Program/Pelayanan Mingguan Membuat Surat Keputusan Kepala Sekolah. 3. Program /Pelayanan Bulanan a. Mengoordinasi pengadministrasian Keuangan Sekolah. b. Mengoordinasi pengadministrasian Kehumasan. c. Mengoordinasi pengadministrasian Kesiswaan. d. Mengoordinasi pengadministrasian Kurikulum. e. Mengoordinasi pengadministrasian Dapodik. f. Mengoordinasi pengadministrasian Perpustakaan. g. Mengoordinasi pengadministrasian Laboratorium IPA, IPS dan Bahasa. h. Mengoordinasi pengadministrasian BK. 4. Program /Pelayanan Tri Wulan Mengoordinasi pengadministrasian sarana prasarana. 5. Program /Pelayanan Semesteran a. Mengoordinasi pelaksanaan kegiatan sekolah (MOPDB, US, UN, UTS, UAS, TO, RAKER). b. Melaksanakan pengawasan dan evaluasi kinerja pegawai. c. Membina dan mengembangkan karier pegawai. 14 d. Melaksanakan penilaian Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). 6. Program/Pelayanan Tahunan a. Membuat Program Kerja. b. Menyusun Rencana

Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) bersama tim. c. Menyusun pembagian tugas pelaksana urusan. d. Peraturan Sekolah. e. Mengoordinasi kegiatan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). f. Melakukan penilaian kinerja pegawai. g. Membuat laporan.

### c) **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kepala Sekolah**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja Kepala Sekolah. Budi Suhardiman (2011) menghasilkan sebuah kongklusi bahwa kinerja kepala sekolah dipengaruhi oleh rekrutmen, kompetensi dan system kompensasi. Dan kompetensi menunjukkan pengaruh yang paling tinggi. Isti Novianti (2009) menghasilkan suatu kesimpulan bahwa terdapat faktor-faktor baru yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah sebagai supervisor yaitu; (1) faktor organisasional, diantaranya adalah sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sumber daya material, sumber daya mesin, pengawas, kepala diknas, gaji, tunjangan, kejujuran, menambah wawasan, (2) faktor psikologis, diantaranya adalah deskripsi pekerjaan, penilaian rekan kerja, penilaian pengawas, sikap baik, sikap ramah, sikap

sopan, percaya diri, ikut serta dalam pelatihan (3) faktor kemampuan, diantaranya adalah fisik, tingkat sosial, umur, struktur organisasi, rancangan tugas, penilaian guru/karyawan, ikut serta dalam pertemuan kelompok MGMP / MKKS, organisasi, latihan dan minat, (4) faktor individual, diantaranya adalah mental, keluarga, asal-usul, jenis kelamin, berjiwa besar. Kelompok faktor organisasional merupakan faktor paling dominan mempengaruhi kinerja Kepala Sekolah. Rahmad Rafid dkk menyimpulkan bahwa Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Latambaga, Kolaka (Raffi, 2019).

**d) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Tata Usaha (tenaga kependidikan)**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja atau disiplin kerja karyawan atau disebut juga tenaga administrasi, atau juga disebut tenaga staf tata usaha. Pagala A.A. dkk (2021) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tata usaha adalah: (1) faktor internal yang meliputi faktor kemampuan

yaitu kecerdasan pegawai secara maksimal dalam mengelolah data-data sekolah, sedangkan faktor motivasi yaitu meliputi pemberian kompensasi berupa insentif yang merupakan salah satu bentuk penghargaan sekolah terhadap prestasi kerjanya, dan keamanan kerja yaitu jaminan-jaminan yang memberikan rasa aman dan tentram dalam bekerja misalnya jaminan hari tua (pensiunan), jaminan asuransi kesehatan (askes). (2) faktor eksternal yang meliputi suasana kerja yaitu keadaan yang kondusif sangat berpengaruh dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan, terjalinnya hubungan rekan yang baik antara pegawai tata usaha dengan guru dan kepalah sekolah, tersedianya fasilitas kerja seperti alat-alat perlengkapan dalam berkerja. Andrie Azwari (2019) menyatakan bahwa ucapan terima kasih dari pimpinan dalam menyelesaikan tugas bisa menjadi motivasi naga admnistrasi sekolah dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Singodimedjo dalam Strisno (2009:94-97) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi; 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan; 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat

dijadikan pegangan; 4) Keberanian . Hendra dkk (2018) menunjukkan hasil penelitiannya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja: faktor pendidikan dan pelatihan, faktor kepemimpinan, faktor kesejahteraan, serta faktor penegakan disiplin melalui hukum. Ahli lain yang dikutip dari (<https://www.sodexo.co.id/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-disiplin-kerja>) menunjukkan bahwa Teladan, Penghargaan, Keadilan, Tujuan dan kemampuan, Ketegasan, Komunikasi dua arah, dan pengawasan adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja atau disiplin kerja karyawan atau tenaga administrasi atau staf tata usaha.

#### e) **Insentif Progresif dan Retrogresif**

Insentif didefinisikan sebagai upah langsung diluar gaji bergantung pada kinerja yang dihasilkan. Ini disebut juga sebagai Pay for Performance Plan (Sarwoto dalam Yusuf, 2017). Pemberiannya ditujukan untuk menambah dorongan untuk berprestasi lebih besar. Insentif juga digambarkan sebagai pengupahan yang memberikan imbalan yang berbeda karena memang prestasi yang berbeda (Herawati, 2019). Lebih lanjut diilustrasikan bahwa dua

orang dengan jabatan yang sama sangat mungkin mendapatkan insentif yang tidak sama. Hal ini tergantung pada prestasi kerjanya. Hal ini dipertegas oleh Flora dkk (2022) dengan mengatakan bahwa pemberian insentif diberikan bukan berdasarkan evaluasi jabatan, tetapi prestasi kerja yang diharapkan akan mendorong dan memotivasi pekerja atau karyawan untuk bekerja lebih baik. Sebagai tambahan Mangkunegara dalam Faldian (2013) mengungkapkan bahwa Insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan)

Sementara istilah progresif menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Online bermakna ke arah kemajuan; berhaluan ke arah perbaikan keadaan sekarang (tentang politik); bertingkat-tingkat naik (tentang aturan pemungutan pajak dan sebagainya). Dalam konteks penelitian ini diambil makna yang menjurus pada makna terakhir yaitu bertambah atau meningkat. Sementara menurut sumber yang sama kata Retrogresif bermakna bersifat mundur (menurun, bertambah buruk, dan

sebagainya).

Mengacu pada gambaran diatas, di dalam penelitian ini yang dimaksud dengan insentif progresif adalah pemberian upah langsung diluar gaji yang diberikan berbeda berdasarkan kinerja kehadirannya. Jumlah insentif akan bertambah atau meningkat jika kinerja kehadirannya bertambah, sebaliknya insentif retrogresif dimaknakan hal yang sama dengan perbedaan jumlahnya menurun atau berkurang jika kehadirannya makin lama makin tidak bagus.

#### **f) Study-study sebelumnya**

Study tentang pemberian insentif sudah dimulai beberapa decade. Beberapa diantaranya adalah sebagai berikut: Anwar (2010) melakukan studynya yang berjudul “Analisis Pengaruh Budaya Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Universitas Medan . Hasilnya mengungkapkan bahwa secara simultan pelaksanaan budaya kerja dan insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, namun secara parsial hanya insentif yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai. Faldian (2013) dalam penelitiannya tentang Pengaruh Pemberian Insentif terhadap

Motivasi dan Kinerja Karyawan menyimpulkan bahwa variabel Insentif Materiil dan Insentif Non Materiil memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (Pebrianto, 2017). Ermawaty, D. A. (2015) mengadakan study tentang Analisis Pengaruh Pemberian Insentif Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng Dan DIY); Hasil study ini menyimpulkan bahwa variabel pemberian insentif memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

## **2. METODE PENELITIAN**

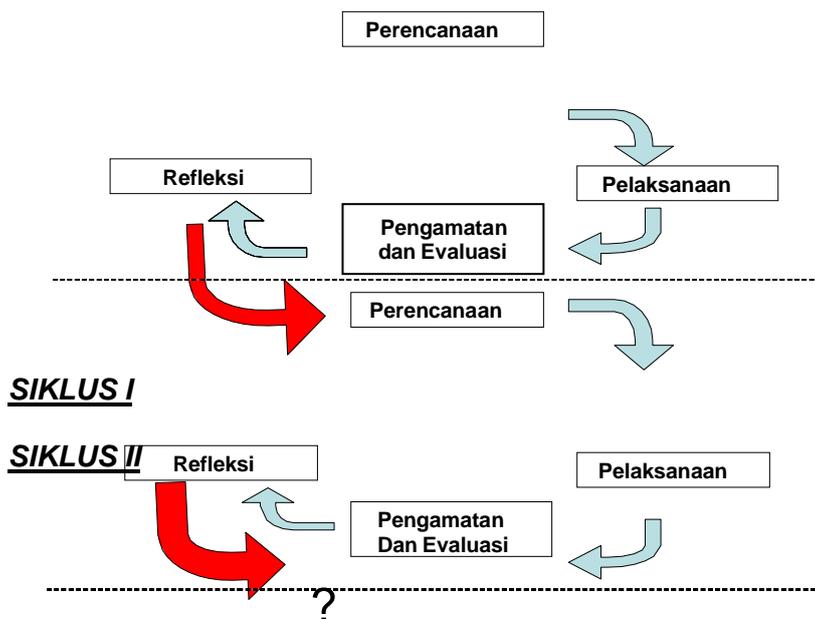
### **a) Desain Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain Penelitian Tindakan Sekolah (PTS). Prosedur penelitian yang digunakan dalam penelitian ini diadaptasi dari Penelitian Tindakan Kelas (PTK). Penelitian Tindakan Sekolah merupakan “(1) penelitian partisipatoris yang menekankan pada tindakan dan refleksi berdasarkan pertimbangan rasional dan logis untuk melakukan perbaikan terhadap suatu kondisi nyata; (2)

memperdalam pemahaman terhadap tindakan yang dilakukan; dan (3) memperbaiki situasi dan kondisi sekolah / pembelajaran secara praktis” (Depdiknas, 2008 : 11-12). Secara singkat, PTS bertujuan untuk mencari pemecahan permasalahan nyata yang terjadi di sekolah-sekolah, sekaligus mencari jawaban ilmiah bagaimana masalah-masalah tersebut bisa dipecahkan melalui suatu tindakan perbaikan. Penelitian tindakan sekolah ini menggunakan pendekatan gabungan kualitatif dan kuantitatif. Yang bermakna bahwa penelitian diawali oleh hasil pengamatan penulis terhadap rendahnya disiplin kehadiran 10 orang staf tata usaha SMAN 1 Sekotong yang berakibat rendahnya profile, penampilan, pelayanan dan prestasi seta peran serta sekolah. Melihat hal ini penulis selaku kepala sekolah mengambil kebijakan berupa pemberian insentif sebesar 1 juta untuk 10 staf tersebut yang bersifat progresif dan retrogresif. Penelitian ini

diawali dengan perencanaan yang terdiri dari rapat dan sosialisasi kepada 10 staf tata usaha, menyiapkan dokumen pengamatan berupa daftar hadir dan instrument Kuisisioner yang akan dipakai diakhir siklus sebagai bagian dari evaluasi. Penerapan insentif ini diamati selama sebulan (Siklus satu), kemudian dianalisis dari hasil pengamatan dengan instrument daftar hadir dari ke sepuluh staf tersebut. Lalu diadakan refleksi tentang kelemahan dan kekurangan yang dilakukan selama sebulan. Kemudian kelemahan itu ditindak lanjuti pada bulan berikutnya sebagai siklus 2. Hal yang sama dilakukan pada siklus kedua ini dengan beberapa perbaikan sebagai hasil dari refleksi dari siklus satu. Pola dari penelitian ini adaptasi dari penelitian tindakan model Stephen Kemmis dan Mc. Taggart (1998) yang diadopsi oleh Suranto (2000; 49).

Langkah-langkah penelitian tindakan sekolah dapat digambarkan seperti gambar 1.



**Gambar 1. Langkah-langkah Penelitian Tindakan Sekolah**

b) Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian :  
SMAN 1 Sekotong
2. Waktu Penelitian :  
Oktober dan Desember 2021

c) Subjek Penelitian

Yang menjadi subjek penelitian tindakan sekolah ini adalah 10 staf tata usaha SMAN 1 Sekotong yang terdiri dari 5 staf berjenis kelamin laki-laki dan 5 orang berjenis kelamin perempuan. Semuanya pegawai honorer yang diberi insentif 500 ribu per bulan oleh pemerintah propinsi.

d) Tindakan

Tindakan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pemberian insentif progresif dan retrogresif kepada 10 staf tata usaha. Besarnya insentif yang diberikan tergantung jumlah kehadiran dalam setiap bulann dengan batas minimal kehadiran adala 14 hari. Jumlah 14 hari diambil dengan alasan sebelum diberikan insentif mereka dijadualkan hari selama 8 hari dalam sebulan. 6 hari ditambahkan sebagai kompensasi dari dana yang mungkin mereka capai yaitu 100 ribu sebulan dan dianggap logis sebagai biaya transportasi mereka untuk hadir di sekolah selama 6 hari. Karena keterbatasan waktu, penelitian tindakan

sekolah ini hanya dilaksanakan sebanyak dua siklus. Masing-masing siklus dilaksanakan selama satu bulan.

e) Teknik Pengumpulan Data

Penelitian tindakan sekolah ini menggunakan teknik pengumpulan data kualitatif berupa daftar hadir staf tata usaha, wawancara dan Kuisisioner. Daftar hadir digunakan untuk mengontrol kehadiran staf tata usaha sebagaimana persyaratan kesepakatan seluruh staf tata usaha yang diamati. Wawancara digunakan untuk mendapatkan jawaban terbuka tentang manfaat / kekuatan dan kekurangan dari kebijakan yang akan diterapkan. Sedangkan Kuisisioner digunakan untuk mengetahui tanggapan staf tata usaha utamanya sebagai testimony mereka tentang penerapan kebijakan dengan pernyataan tertutup yang disusun berdasarkan pendapat para ahli. Selain itu, data juga dikumpulkan dari dokumen-dokumen yang diyakini penulis kebenaran dan validitasnya. Dokumen ini diperoleh dari hasil dialog dengan kolaborator (Tata Usaha yang paling Senior dan rajin), data base sekolah dan lainnya. Data ini dipakai untuk memperkuat kesimpulan yang akan diambil oleh penulis. Data ini kami sebut sebagai data sekunder.

f) Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian tindakan sekolah ini antara lain adalah lembar Pengamatan dalam bentuk daftar hadir dan kuisisioner

g) Teknik Analisis Data

Data dianalisa tergantung dari instrumennya. Data dari daftar hadir dianalisa dengan membandingkan kehadiran staf tata usaha selama siklus 1 dan siklus 2. Data Kuisisioner dianalisa dengan membandingkan nilai perolehan dengan nilai maksimal dikali 100 persen. Hasil data Kuisisioner siklus 1 dibanding dengan data Kuisisioner siklus 2. Kemudian diberikan interpretasi berdasarkan kedua data tersebut. Data wawancara dianalisa dengan mendeskripsikan simpulan dari hasil wawancara dengan staf tata usaha senior.

Data sekunder dianalisa secara qualitative artinya dijelaskan berdasarkan keyakinan dan integritas kolaborator yang digunakan untuk mendukung atau tidak mendukung simpulan yang diambil dari data primer.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tindakan yang diambil dalam Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) ini

dibagi menjadi 2 siklus yaitu siklus 1 dan siklus 2. Hal ini didasarkan pada keterbatasan waktu yang dimiliki penulis selaku kepala sekolah. Juga Bagi penulis, waktu 2 siklus yang masing-masing siklus terdiri dari satu bulan adalah waktu yang cukup untuk mengamati perubahan atau konsistensi perilaku kedisiplinan staf tata usaha dalam hal kehadiran melaksanakan tugas dengan memberikan insentif progresif dan retrogresif. Masing-masing siklus terdiri atas beberapa tahap, yaitu (1) Perencanaan, (2) Pelaksanaan, (3) Pengamatan dan Evaluasi, dan (4) Refleksi.

#### a) Siklus Tindakan 1

##### Perencanaan

Pada tahapan ini beberapa aktifitas yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

- a) Merumuskan masalah beserta solusi yang diambil. Dalam penelitian ini masalah rendahnya disiplin kehadiran staf tata usaha dalam melaksanakan tugas. Dan solusi yang diambil untuk meningkatkan disiplin staf tata usaha tersebut adalah dengan memberikan insentif yang bersifat progresif dan retrogresif
- b) Merumuskan indikator

keberhasilan penerapan pemberian insentif yang bersifat progresif dan retrogresif dalam meningkatkan disiplin kehadiran staf tata usaha dalam melaksanakan tugas. Indikator atau standar minimal kehadiran untuk mendapatkan insentif adalah 14. Alasan 14 hari telah dijelaskan sebelumnya. Ini juga berarti keberhasilan tindakan ini diperoleh jika minimak 75 % dari mereka mencapai standar 14 hari tersebut.

- c) Mengidentifikasi pihak-pihak yang akan terlibat dalam kegiatan penelitian ini, baik dari internal sekolah maupun dari pihak luar, termasuk menentukan siap yang akan menjadi kolaborator.
- d) Menyiapkan keseluruhan alat pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini, mulai dari daftar hadir, instrumen wawancara, dan instrumen Kuisisioner.(Instrumen terlampir)
- e) Menyiapkan fasilitas yang dibutuhkan, misalnya alat tulis kantor, Personal komputer untuk membuat rekapitulasi data dan sebagainya
- f) Melakukan sosialisasi penerapan kebijakan ini kepada seluruh pihak

yang akan terlibat.

### **Pelaksanaan**

Pada tahap pelaksanaan, kegiatan yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

- a) Menempatkan daftar hadir pada tempat yang paling mudah untuk diakses semua pihak, sekaligus juga terjamin kerahasiaan dan kevalidannya. Dalam hal ini penulis percayakan pada kolaborator yaitu Staf Tata Usaha yang paling senior
- b) Memantau disiplin kehadiran staf

tata usaha dalam melaksanakan tugas sehari-hari serta menanyakan alasan mereka yang tidak hadir setiap harinya pada tabel 1

- c) Menyebarkan kuesioner yang meminta tanggapan responden terhadap pemberian insentif progresif dan retrogresif pada kehadiran mereka menjalankan tugas. Hasilnya tergambar pada tabel 2
- d) Memberikan lembar wawancara kepada staf tata usaha senior

**Tabel 1. Rekapitulasi Kehadiran Staf Tata Usaha pada Siklus 1**

No.	Responden/ Instrumen	Jabatan	Jumlah Kehadiran	Standar
1.	Responden 1	Koperasi Kesiswaan	15	Terpenuhi
2.	Responden 2	Satpam	21	Terpenuhi
3.	Responden 3	Pembantu umum	22	Terpenuhi
4.	Responden 4	Kepegawaian	17	Terpenuhi
5.	Responden 5	Tukang kebun	6	Tidak Terpenuhi
6.	Responden 6	Keamanan	19	Terpenuhi
7.	Responden 7	Perpustakaan	14	Terpenuhi
8.	Responden 8	Tukang kebun	7	Tidak Terpenuhi
9.	Responden 9	Perpustakaan	22	Terpenuhi
10.	Responden 10	Kesiswaan	0	Tidak Terpenuhi

**Tabel 2. Tanggapan Responden terhadap Pemberian Insentif Berdasarkan Kuesioner**

No.	Responden/Instrumen	Persentase
1.	Responden 1	85
2.	Responden 2	85
3.	Responden 3	85
4.	Responden 4	77,5
5.	Responden 5	82,5
6.	Responden 6	77,5
7.	Responden 7	77,5
8.	Responden 8	87,5
9.	Responden 9	82,5
10.	Responden 10	82,5
	<b>Rata-rata</b>	<b>82,25</b>

Tabel 2 menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan positif terhadap pemberian insentif progresif dan retrogresif kepada mereka untuk hadir melaksanakan tugas di sekolah. Angka rata-rata 82,25 baik dilihat dari capaian responden terhadap keseluruhan indikator instrument maupun capaian masing-masing indikator terhadap keseluruhan responden menunjukkan angka yang melebihi standar yang ditetapkan yaitu 75.

### **Evaluasi**

Evaluasi dilaksanakan secara bersama-sama antara penulis dan kolaborator mulai dari perencanaan

sampai dengan pelaksanaan akhir dari penerapan kebijakan tersebut. Ada Beberapa masalah yang terjadi pada saat pelaksanaan penerapan insentif progresif dan retrogresif yaitu terjadi kurang pahaman beberapa staf tata usaha terhadap pemberian insentif karena dirasa kurang adil, kurang lengkapnya rincian pekerjaan dari masing-masing staf tata usaha.

### **Refleksi**

Setelah selesai satu siklus maka diadakan refleksi mengenai kelemahan atau kekurangan dari pelaksanaan tindakan pada siklus pertama. Refleksi dilaksanakan bersama-sama kolaborator

untuk menentukan tindakan perbaikan pada siklus berikutnya. Dari hasil refleksi dapat diambil suatu kesimpulan bahwa perlu pemantauan dan pemahaman kolektif yang sama terhadap semua responden daripada siklus pertama.

## **b) Siklus Tindakan 2**

### **Perencanaan**

Pada tahapan ini beberapa aktifitas yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

- a) Merumuskan masalah beserta solusi yang diambil. Dalam penelitian ini masalah rendahnya disiplin kehadiran staf tata usaha dalam melaksanakan tugas. Dan solusi yang diambil untuk meningkatkan disiplin staf tata usaha tersebut adalah dengan memberikan insentif yang bersifat progresif dan retrogresif (Hendra, K, 2018)..
- b) Merumuskan indikator keberhasilan penerapan pemberian insentif yang bersifat progresif dan retrogresif dalam meningkatkan disiplin kehadiran staf tata usaha dalam melaksanakan tugas. Indikator atau standar minimal kehadiran untuk mendapatkan insentif adalah 14. Alasan 14 hari

telah dijelaskan sebelumnya. Ini juga berarti keberhasilan tindakan ini diperoleh jika minimak 75 % dari mereka mencapai standar 14 hari tersebut.

- c) Mengidentifikasi kembali pihak-pihak yang akan terlibat dalam kegiatan penelitian ini, baik dari internal sekolah maupun dari pihak luar, termasuk menegaskan kembali siapa yang akan menjadi kolaborator.
- d) Menyiapkan keseluruhan alat pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini, mulai dari daftar hadir, instrumen wawancara, dan instrumen kuesioner.
- e) Menyiapkan fasilitas yang dibutuhkan, misalnya alat tulis kantor, Personal komputer untuk membuat rekapitulasi data dan sebagainya
- f) Melakukan sosialisasi penerapan kebijakan ini kepada seluruh pihak yang akan terlibat.

### **Pelaksanaan**

Pada tahap pelaksanaan, kegiatan yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

- a) Menempatkan daftar hadir pada

tempat yang paling mudah untuk diakses semua pihak, sekaligus juga terjamin kerahasiaan dan kevalidannya. Dalam hal ini penulis percayakan pada kolaborator yaitu Staf Tata Usaha yang paling senior

b) Memantau disiplin kehadiran staf

tata usaha dalam melaksanakan tugas sehari-hari serta menanyakan alasan mereka yang tidak hadir setiap harinya. berikut adalah Tabel Rekapitulasi kehadiran staf tata usaha pada siklus.

**Tabel 3. Rekapitulasi kehadiran staf tata usaha pada siklus 2**

No.	Responden/ Instrumen	Jabatan	Jumlah Kehadiran	Standar
1.	Responden 1	Koperasi Kesiswaan	18	Terpenuhi
2.	Responden 2	Satpam	21	Terpenuhi
3.	Responden 3	Pembantu umum	19	Terpenuhi
4.	Responden 4	Kepegawaian	17	Terpenuhi
5.	Responden 5	Tukang kebun	6	Tidak Terpenuhi
6.	Responden 6	Keamanan	21	Terpenuhi
7.	Responden 7	Perpustakaan	16	Terpenuhi
8.	Responden 8	Tukang kebun	6	Tidak Terpenuhi
9.	Responden 9	Perpustakaan	25	Terpenuhi
10.	Responden 10	Kesiswaan	0	Tidak Terpenuhi

## **Evaluasi**

Evaluasi dilaksanakan secara bersama-sama antara penulis dan kolaborator mulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan akhir dari penerapan kebijakan tersebut. Hasil evaluasi pada siklus tindakan 2 menunjukkan semua tahapan berjalan sesuai dengan perencanaan dan hasilnya menunjukkan bahwa pemberian insentif progresif dan retrogresif memberikan dampak pada kehadiran responden dalam melaksanakan tugas.

## **Refleksi**

Setelah selesai satu siklus maka diadakan refleksi mengenai kelemahan atau kekurangan dari pelaksanaan tindakan pada siklus kedua. Refleksi dilaksanakan bersama-sama kolaborator untuk menentukan tindakan selanjutnya setelah selesainya siklus tindakan ke-2. Dari hasil refleksi dapat diambil suatu kesimpulan bahwa pemberian insentif progresif dan retrogresif perlu terus dilanjutkan.

## **4. PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Analisis data baik data primer daftar hadir dan tanda terima insentif, dari penelitian ini mendapatkan kesimpulan

bahwa pemberian insentif progresif dan retrogresif meningkatkan kehadiran staf tata usaha untuk melaksanakan tugas di SMAN 1 Sekotong..

Dari 10 staf tata usaha yang menjadi objek penelitian ini diperoleh informasi bahwa tujuh diantara mereka mengalami peningkatan kehadiran setelah diberikan insentif progresif dan retrogresif. Hal ini didasarkan pada data primer daftar hadir dan daftar tanda terima insentif. Berdasarkan data sekunder, Kuisioner dan wawancara dengan staf tata usaha senior menunjukkan hasil bahwa ke 10 staf tata usaha menyatakan bahwa pemberian insentif tersebut memberikan pengaruh terhadap peningkatan kehadiran mereka dalam melaksanakan tugas harian mereka.

Terjadi anomaly hasil penelitian berdasarkan data sekunder dan data primer disebabkan oleh tiga diantara sepuluh orang yang belum meningkat kehadirannya karena faktor masalah pribadi (suami dan istri yang tak terselesaikan) dan masalah finansial yang dihadapi mereka.

### **Saran**

Oleh karena penelitian ini membuktikan bahwa pemberian insentif

progresif dan retrogresif mampu meningkatkan kehadiran staf tata usaha dalam melaksanakan tugas. Maka peneliti memberikan saran dan rekomendasi sebagai berikut :

1. Para Kepada Sekolah menjadikan model pemberian insentif progresif dan retrogresif kepada staf tata usaha dalam meningkatkan kehadiran mereka dalam melaksanakan tugas bisa menjadi salah satu alternatif kebijakan dalam memecahkan masalah rendahnya kehadiran staf tata usaha di tempat tugas masing-masing.
2. Penelitian ini bisa dijadikan salah satu model penelitian di sekolah yang berbeda dengan objek penelitian yang berbeda.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

Azwardie Andrie. 2020. *Kinerja tenaga administrasi sekolah dalam manajemen kesiswaan di sekolah menengah kejuruan negeri 1 tambang*. Riau: Universitas Islam negeri Kasim Riau

Ermawaty, D. A., & Nugraheni, R. (2016). Analisis Pengaruh Pemberian Insentif Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Serta

Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng & DIY). Diponegoro Journal of Management, 0, 512-522.

Faldian P. R. (2013). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Malang). Jurnal Administrasi Bisnis, 3(2)

Isti Novianti, 2009. *Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya Di SDN Se-Kecamatan Bojonegoro*.

Liharni Purba, Flora 2021. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Astra Credit Companies Meda. Medan: Universitas Medan Area

Raffi dkk, (2019). *Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Latambaga, Kolaka*. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, 7(2), 188-198  
<http://dx.doi.org/10.21831/amp.v7i2.28012>

Suhardiman, (2011). *Studi Kinerja*

*Kepala Sekolah (Analisis Pengaruh Faktor Rekrutmen, Kompetensi, dan Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Kepala SMP dan Dampaknya terhadap Kinerja Sekolah di Kabupaten Garut).*

Pagala, A. A., Asrul, & Arfin. (2021).

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Tata Usaha Di SMA Muhammadiyah Kendari. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran (JPP)*, 2(1), 26–34. <https://doi.org/10.51454/jpp.v2i1.7>

2)

Pebrianto, Dede, dkk. (2017) Pengaruh

Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Motivasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai PDAM Wonogir. Arthavidya *Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 19(2), 152 - 173.

<https://doi.org/10.37303/a.v19i2.89>

Hendra, K, dkk (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pada PT. Arta Sedana Singaraja. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1). <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i1.20118>