BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Data

1. MTsN 2 Kabupaten Blitar

a) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini, kepala madrasah sebagai uswah bagi warga madrasah yang di pimpinya harus mampu menunjukan dan mencontohkan perilaku disiplin. Kepala madrasah tidak hanya memerintah namun juga bisa memberikan suri tauladan atau contoh yang baik kepada warga dimadrasah mulai dari datang ke madrasah sampai pulang ke rumah, karena setiap perilaku atau gerak-gerik kepala madrasah akan selalu disorot oleh warganya dimadrasah. Jika kepala madrasah disiplin maka akan mudah untuk menggerakan warganya disiplin namun, jika kepala madrasah belum bisa disiplin maka akan sulit untuk membuat warga madrasah disiplin.

Kepala madrasah MTsN 2 Kabupaten Blitar mempunyai strategi uswah atau contoh dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Seperti dicontohkan oleh Rasulullah kepada umatnya dalam mengajarkan agama islam, hal tersebut dilakukan oleh kepala madrasah supaya kedisiplinan warganya meningkat lebih baik dan

menjadikan guru bisa menjadi guru profesional. Sebagaimana wawancara saya dengan kepala madrasah:

> Guru dimadrasah ini sejumlah 52 semuanya memiliki karakter pribadi yang berbeda-beda dan tidak semuanya sudah bisa disiplin dalam menjalankan tugas sebagai seorang pendidik. Dalam meningkatkan disiplin para pendidik ini saya menggunakan strategi uswah, dan saya membuat perjanjian bersama dengan guru-guru jika saya tidak disiplin maka langsung tegurlah saya.[1]

Pernyataan kepala madrasah tersebut sama seperti yang diungkapkan oleh Pak Mahbub guru Bahasa Arab bahwa:

> Pak Sihabudin diawal masuk ke madrasah menjabat sebagai kepala madrasah menggantikan kepala madrasah yang sebelumnya yakni pak Arifin, Pak Sihab dalam sambutan pertamanya mengatakan jika saya tidak disiplin atau saya menyalahi aturan dari tata tertib madrasah maka langsung tegurlah saya. Pernyataan pak sihab tersebut menjadikan saya dan guru-guru yang lain menjadi malu jika tidak berbuat disiplin. Pak Sihab memang sosok orang yang sangat memperhatikan kedisiplinan bahkan sampai berjalanpun beliau tidak pernah *menyeret* kakinya dan berpakaian selalu rapi.[2]

Disaat observasi peneliti mengawasi dan memperhatikan kepala madrasah saat berjalan selalu tidak bersuara dalam artian tidak *menyeret* dan kepala madrasah selalu berpakaian rapi tidak pernah berpakaian kusut atau tidak distrika.

Peneliti dalam wawancara dengan kepala madrasah menanyakan, strategi uswah yang bagaimana yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Kepala madrasah menjawab:

---

[1] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[2] GBA, Wawancara pada tanggal 5 April 2019

> Strategi uswah yang saya gunakan disini sebenarnya meniru strategi yang digunakan oleh Rasulullah yaitu uswatun hasanah, seperti Rasulullah sholat tepat waktu, berpakaian yang rapi dan harum, rambut disisir dengan rapi dan lain-lain. Menjadikan diri kita disiplin dan patuh terhadap tata tertib supaya guru-guru melakukan seperti yang kita lakukan. Datang ke madrasah saya selalu berusaha untuk datang yang awal sebelum guru-guru datang dan pulang juga demikian saya yang paling akhir keluar madrasah.[3]

Dalam memimpin yang baik terlibih dahulu adalah seorang pemimpin tersebut memberikan contoh sebelum memerintah atau menyuruh bawahanya. Orang lain akan dengan mudah menerima jika pemimpinya sudah memberikan contoh, seperti yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 2 ini dalam memimpin warga madrasah menggunakan strategi uswah.

Dari ulasan strategi uswah tersebut kepala madrasah melakukan dengan beberapa langkah-langkah dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Pertama membuat tata tertib guru, kedua mensosialisasikan, ketiga mengawasi dan yang terakhir mengevaluasi.

1) Membuat dan mensosialisasikan tata tertib guru

   Tata tertib atau peraturan guru dibuat dan disepakati bersama-sama dengan kepala madrasah dan semua guru. Beberapa tata tertib guru di MTsN 2 yaitu:[4]

   a)) Setiap guru wajib hadir di madrasah setiap hari kerja

[3] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[4] Buku tata laksana MTsN 2 Blitar Tahun 2018-2019

b)) Guru yang mempunyai tugas mengajar wajib datang selambat-lambatnya 10 menit sebelum jam ngajar

c)) Bila guru meninggalkan tugas mengajar karena ada keperluan diluar madrasah maka harus memberi tugas kepada siswa dan mengisi buku alibi di meja piket

d)) Bila guru tidak masuk madrasah harus memberi tugas kepada siswa yang diketahui guru piket

e)) Bila guru tidak masuk melaksanakan tugas, harus memberitahu kepada kepala madrasah disertai surat ijin

f)) Guru wajib membuat perangkat mengajar dan melaksanakan tugas mengajar tepat pada waktunya

g)) Guru wajib mengikuti upacara bendera hari senin dan hari besar tertentu

h)) Pada waktu shalat dan tadarus guru wajib mengikuti dan mendampingi siswa

i)) Guru wajib mengisi daftar hadir (finger print).

Kepala madrasah dan semua guru membuat peraturan bersama tersebut dengan tujuan supaya semua guru patuh dan disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik. Dari beberapa tata tertib tersebut peneliti menanyakan kepada kepala madrasah peraturan yang mana yang sering dilanggar oleh guru-guru, kepala madrasah menjawab bahwa:

> ”... Peraturan yang sering dilanggar guru-guru adalah tidak izin ketika tidak mengajar karena ada keperluan diluar

> madrasah dan terkadang saya menemui kelas yang kosong karena tidak ada gurunya, sayapun mengisi jam kosong tersebut supaya anak-anak tetap bisa belajar. Kalau terlambat sudah semakin berkurang karena saya menyiapkan absen *finger print.*[5]

Jawaban kepala madrasah tersebut sama dengan yang diungkapkan oleh Gita siswi kelas 8 B:

> Pak Sihab pernah mengajar dikelas saya karena kelas saya tidak ada yang mengajar, guru yang mengajar juga tidak memberikan tugas, Sehingga pak Sihab yang mengajar.[6]

Dari tata tertib yang sudah dibuat bersama, kepala madrasah mensosialisasikan dengan mengumumkan serta membuat dalam bentuk buku yang diberikan kepada semua guru. Kepala madrasah juga membuatkan dalam bentuk banner yang ditempel di dinding ruang guru dengan harapan semua guru selalu mengetahui dan menjalankan peraturan yang sudah dibuat oleh madrasah.

Ketika peneliti memasuki ruang guru, peneliti mewawancarai guru matematika dan peneliti menanyakan apakah dengan disosialisasikannya peraturan oleh kepala madrasah memberikan dampak yang signifikan terhadap kedisiplinan guru. Guru tersebut menjawab:

> ” Alhamdulillah dengan disosialisasikanya peraturan oleh kepala madrasah sedikit memberikan perubahan terhadap kedisiplinan guru, utamanya dalam mengajar dikelas.[7]

---

[5] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[6] SG, Wawancara pada tanggal 6 April 2019
[7] GM, Wawancara pada tanggal 5 April 2019

Wawancara peneliti dengan kepala madrasah mengenai mensosialisasikan peraturan kepada guru namun realitanya masih ada guru yang belum bisa seutuhnya mentaati lalu bagaimana tindakan kepala madrasah, dari pertanyaan peneliti tersebut menjelaskan:

> Sebelum kita menyalahkan atau menfonis guru tersebut belum bisa disiplin terlebih dulu kita memahami hal apa yang menjadikan guru tersebut belum bisa disiplin.[8]

Ketidak disiplinan guru bisa disebabkan beberapa faktor, diantaranya:

a)) Ketidak sesuaian dengan tugas yang dijalaninya

b)) Ketidak cocokan kepada sesama guru

c)) Permasalahan keluarga yang sedang menimpanya

d)) Ketidak cocokan kepada kepala madrasah

e)) Motivasi kerja yang kurang

f)) Kemalasan bekerja

g)) Mentalitas yang rendah

Beberapa faktor tersebut bisa kita lakukan pendekatan kepada guru yang belum bisa disiplin supaya kita tahu apa yang sedang melatar belakangi guru tersebut sulit untuk diajak disiplin.

[8] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019

2) Kepala madrasah mengawasi kinerja guru.

Pengawasan terhadap guru harus diutamakan supaya guru lebih giat dalam menjalankan tugasnya. Pengawasan dimadrasah ini tidak sepenuhnya dilakukan oleh kepala madrasah sendiri melainkan kepala madrasah membagi tugas dalam mengawasi kinerja guru.

Peneliti menanyakan siapa saja yang mengawasi guru, kepala madrasah menjawab:

> ” kami membagi tugas dalam pengawasan terhadap kedisiplinan guru, yakni: wakil kepala madrasah, kemanan, dan para pengurus yayasan. Dengan membagi tugas tersebut akan memudahkan saya dalam mendisiplinkan guru.[9]

Mengawasi kedisiplinan guru kepala madrasah juga memasang CCTV diruang guru, kepala madrasah mengecek perangkat pembelajaran guru sebelum mengajar dikelas. Dari observasi peneliti menemukan bahwa pengawasan yang dilakukan masih belum maksimal karena CCTV yang dipasang masih ditempat-tempat tertentu.

3) Kepala madrasah mengikutkan guru-guru dalam pelatihan, seminar dan workshop.

Salah satu yang mendorong semangat guru dan bertambahnya wawasan yaitu dengan mengikut sertakan kegiatan seperti workshop atau seminar yang bersifat

[9] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019

meningkatkan potensi guru dalam menjadi seorang pendidik di madrasah utamanya meningkatkan kedisiplinan guru, karena jika guru disiplin akan mudah menggerakan peserta didik untuk disiplin dan akan menjadikan proses belajar mengajar berjalan dengan sesuai tujuan.

Berkaitan dengan pelatihan, seminar dan workshop dalam meningkatkan kedisiplinan guru, kepala madrasah menjelaskan sebagai berikut:

> Usaha yang saya lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan guru sejak saya menjadi kepala madrasah di MTsN 2 Blitar ini adalah mengikut sertakan para guru secara bergiliran dan yang sesuai dengan bidang studinya pada pelatihan, seminar, lokakarya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainya baik yang diadakan oleh balai diklat (pelatihan kedinasan), yang diselenggarakan pihak swasta dan organisasi kependidikan lainya ataupun oleh pihak madrasah sendiri.[10]

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan guru Bahasa Indonesia yang menyatakan bahwa:

> Kepala madrasah sering mengikut sertakan guru-guru dalam pelatihan ataupun dalam seminar secara bergiliran sesuai dengan bidangnya. Saya pernah di ikutkan dalam seminar yang diadakan oleh dinas pendidikan kabupaten Blitar, dalam seminar tersebut bisa menjadikan saya bertambah wawasan terutama dalam bidang saya bahasa indonesia dan juga bertambah teman bisa saling bertukar wawasan.[11]

[10] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[11] GBI, Wawancara pada tanggal 8 April 2019

Hal senada juga diungkapkan oleh guru akidah akhlak yang pernah di ikutkan dalam pelatihan dan seminar mengungkapkan:

> ”... kepala madrasah mengikut sertakan guru-guru secara bergiliran untuk ikut pendidikan dan latihan, workshop maupun seminar yang sesuai dengan bidang studinya serta yang relevan dengan kependidikan dan peningkatan kedisilinan guru supaya guru bisa menjadi guru yang profesional. Adanya pelatihan, seminar, workshop hal tersebut bisa membuat pandangan kami lebih terbuka. Karena dengan adanya pelatihan bisa mengukur kemampuan kami selama ini dan bisa menyerap berbagai pengetahuan yang baru khususnya mengenai pembelajaran. Dengan perolehan pengetahuan yang baru juga bisa membuat semangat dan motivasi tersendiri dalam mengajar. Tetapi pada prakteknya tidak bisa mempraktekan seutuhnya dari hasil seminar atau pelatihan. Hal ini dikarenakan beberapa sebab diantaranya karena tidak sepenuh hati mengikuti pelatihan, dan ketika akan menerapkan hasil perolehan pelatihan tidak didukung sepenuhnya oleh sesama guru, karena terbiasa menggunakan metode yang lama jadi enggan mencoba cara baru...”[12]

Melihat paparan diatas kepala madrasah berupaya untuk meningkatkan kedisiplinan guru dan juga mengembangkan pengetahuan wawasan guru agar guru bisa menjadi profesional dalam mengajar dimadrasah. Semua itu adalah upaya atau usaha kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru sebagai seorang pendidik di madrasah. Selain itu untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan bidang studinya dalam mengajar sekaligus bermanfaat bagi guru-guru yang sedang

[12] GAK, Wawancara pada tanggal 8 April 2019

menyusun portofolio sertifikasi guru untuk memenuhi poin yang ditetapkan untuk mencapai kelulusan.

4) Pengaturan suasana kerja dan lingkungan fisik dengan nyaman sehingga guru tidak bosan berada di madrasah.

Pengaturan suasana kerja yang nyaman dan tenang akan membangkitkan kinerja guru, utamanya pengaturan lingkungan yang kondusif akan meningkatkan kedisiplinan guru dalam menjalankan tugasnya.

Kepala madrasah menyatakan bahwa pengaturan lingkungan yang kondusif dan pengaturan suasana kerja yang nyaman serta menyenangkan, akan berpengaruh terhadap kinerja guru, kinerja guru tersebut yang nantinya akan terpengaruh terhadap keinginan dan semangat guru untuk selalu meningkatkan kedisiplinan dan berinisiatif selalu mengembangkan potensi yang ada dalam diri para guru, sebagaimana dituturkan dalam wawancara dengan kepala madrasah:

> ”Kami selalu berusaha menciptakan suasana kerja dan pengaturan lingkungan fisik yang kondusif, agar para guru nyaman dalam melaksanakan tugas, sehingga nanti akan bekerja lebih giat dan akan selalu berusaha untuk terus mengembangkan kemampuannya utamanya lebih disiplin lagi dalam menjalankan tugasnya selam dimadrasah.”[13]

[13] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019

Data tersebut didukung oleh waka kurikulum, beliau mengatakan:

> ”Beliau selalu berusaha menciptakan suasana dan pengaturan lingkunga yang menyenangkan, diharapkan nantinya kami bisa *krasan* berada di madrasah. Contohnya: dalam ruang guru posisi duduk kami dibuat berdampingan sesama guru mata pelajaran sehingga apabila ada masalah dalam pembelajaran maka bisa dipecahkan bersama-sama”[14]

Hal senada diungkapkan oleh guru:

> ”pengaturan lingkungan fisik yang kondusif berimplikasi kepada guru dalam menjalankan tugasnya, pengaturan lingkungan fisik ini salah satunya bisa dilihat dari ruang guru ada AC nya dan juga disediakan air mineral untuk menyediakan guru-guru agar tidak repot dalam mencari air minum”[15]

5) Kepala madrasah memberikan penyegaran untuk menghilangkan kepenatan terhadap rutinitas yang dihadapi guru

Tugas seorang guru jika dikaji secara mendalam sungguh berat, disamping kemampuan dalam hal materi yang harus dikuasai, guru juga harus menguasai psikologis anak didik, bersikap sabar dan bijaksana. Hal ini merupakan tugas guru secara rutin yang harus dijalankan oleh seorang guru. Hal seperti ini jika dilakukan berulang-ulang dalam keseharian maka kejenuhan akan muncul, yang akibatnya akan membawa dampak kedisiplinan guru menurun.

---

[14] WK, Wawancara pada tanggal 10 April 2019
[15] G1, Wawancara pada tanggal 10 April 2019

Untuk menanggulangi masalah tersebut kepala madrasah melalui wawancara menjelaskan sebagai berikut:

> ”... setiap manusia akan merasa bosan melaksanakan rutinitas tanpa ada variasinya, begitu pula dengan profesinya seorang guru, untuk menanggulangi masalah tersebut di MTsN 2 Blitar ini ada program rekreasi untuk guru dan karyawan yang dilaksanakan 1 tahun sekali. Selain itu untuk menjaga hubungan kekeluargaan yang ada dalam lembaga pendidikan di madrasah. Disamping itu dimadrasah juga disediakan sarana olahraga, seperti tenis meja, lapangan voli,disitu bapak ibu guru bisa memanfaatkan sarana pada waktu jam kosong untuk melepas kepenatan dan kejenuhan beraktifitas dengan berolahraga...”[16]

Hal yang sama dalam memberikan penyegaran atau *refreshing* untuk menghilangkan kejenuhan guru juga disampaikan oleh guru berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

> ”...di madrasah memang ada program rekreasi dan anjangsana keluarga, program ini dibuat dengan tujuan untuk menciptakan penyegaran pada guru dan karyawan di madrasah agar mereka senantiasa bisa disiplin dan semangat dalam menjalankan tugasnya. Program ini didanai oleh madrasah yang diambil dari laba koperasi dan usaha kecil madrasah yang lainya. Pengelolaanya dilaksanakan secara transparan jadi seluruh guru tahu sumber dan kegunaanya...”[17]

Dari keterangan diatas kepala madrasah peka dan bisa mencari solusi bagaimana agar guru tetap *fresh*, tidak jenuh dan

[16] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[17] G2, Wawancara pada tanggal 10 April 2019

tetap semangat sehingga guru semakin disiplin dalam menjalankan kewajibanya.

b) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan siswa

Seorang siswa dalam mengikuti kegiatan belajar di madrasah tidak akan lepas dari berbagai peraturan dan tata tertib yang diberikan madrasahnya, dan setiap siswa dituntut untuk dapat berperilaku sesuai dengan aturan dan tata tertib yang berlaku di madrasah. Disiplin madrasah adalah usaha madrasah untuk memelihara perilaku siswa agar tidak menyimpang dan dapat mendorong siswa untuk berperilaku sesuai dengan norma, peraturan dan tata tertib yang berlaku di madrasah.

Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah peneliti mendapati bahwa strategi yang digunakan kepala madrasah dalam mendisiplinkan siswa sebagai berikut:

1) Kepala madrasah memberikan contoh atau uswah

Siswa cenderung akan menirukan atau mencontoh yang sering diketahui atau yang sering ada disekitar, oleh karena itu kepala madrasah terlebih memberikan contoh yang baik kepada siswa. Kepala madrasah setiap hari tiba dimadrasah jam setengah tujuh tepat dalam berpakaian juga rapi dan sesuai dengan seragam yang harus dikenakan. Akan menjadi konyol

jika kepala madrasah tidak memberikan contoh yang displin namun kepala madrasah mengharap siswanya untuk disiplin.

Berkaitan dengan itu kepala madrasah menjelaskan sebagai berikut:

> Strategi yang saya lakukan untuk mendisiplinkan siswa sejak saya menjabat dimadrasah ini adalah memberikan uswah atau contoh terlebih dahulu kepada siswa, jika saya sudah bisa disiplin maka akan mudah untuk mendisiplinkan siswa. Dimulai dari diri pribadi terlebih dahulu untuk disiplin mulai dari datang dimadrasah, berpakaian, berjalan, berbicara dan sampai pulang kerumah. Saya menekankan semua siswa untuk disiplin selama berada di madrasah namun saya sendiri belum disiplin maka akan diacuhkan bahkan dibalik faktakan oleh siswa. Siswa sekarang berbeda dengan siswa jaman saya dulu, siswa sekarang pandai-pandai sedangkan siswa jaman saya tidak pandai melainkan akhlak dan tatakramanya baik-baik.[18]

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan azzam siswa kelas 9f yang menyatakan bahwa:

> Setiap saya melihat kepala madrasah pakainya selalu rapi dan berjalan tidak pernah bertele-tele beliau juga sangat murah senyum. Beliau datang di madrasah selalu yang pertama dibanding dengan guru-guru yang lain melainkan guru piket, yang saya suka dari beliau adalah berpakaianya yang selalu rapi.[19]

Hal senada juga diungkapkan oleh nayla siswi kelas 8b yang menyatakan:

> Pak sihab itu orangnya ramah dan sangat sopan meskipun dengan siswa-siswi beliau kalau menegur tidak pernah membentak dengan keras. Pernah ada siswa yang bajunya tidak dimasukan oleh pak sihab dipanggil dan ditanya

[18] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[19] SA, Wawancara pada tanggal 6 April 2019

> kenapa tidak dimasukan apa pak sihab mencontohkan seperti itu, dengan begitu siswa langsung memasukan tanpa dimarahi atau dihukum.[20]

2) Kepala madrasah memberi motivasi kepada siswa

Motivasi seorang kepala madrasah sangatlah berarti terhadap siswa-siswi di madrasah. Sebab siswa dan siswi sangat sensitif terhadap kepala madrasah, jika seorang pemimpin dalam hal kecil tidak peka, maka siswa-siwi kurang semangat dalam menjalankan kedisiplinan. Tapi sebaliknya dengan support dari kepala madrasah sebgai seorang yang bertanggungjawab di madrasah siswa-siswi akan lebih mudah diarahkan dan mematuhi setiap peraturan madrasah.

Di MTsN 2 Blitar kepala madrasah memberikan motivasi kepada siswa-siswi melalui kegiatan-kegiatan madrasah seperti pramuka, pmr, pmi, atau kegiatan ekstra kurikuler lainya. Sebagaimana wawancara yang peneliti lakukan bersama kepala madrasah dan beliau menuturkan:

> Kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler akan menjadikan siswa tidak hanya kreatif saja melainkan juga menumbuhkan kedisiplinan siswa, melalui kegiatan-kegiatan tersebut saya selalu memotivasi siswa agar gigih dan giat serta lebih disiplin dalam tolabul ilmi di madrasah. Kunci dari keberhasilan dalam membuat siswa disiplin adalah menjadikan siswa senang dan menikmati proses belajar selama di madrasah, dengan demikian maka akan dengan sendirinya siswa disiplin selama di madrasah. Berbeda dengan keadaan atau suasana dimadrasah yang kurang

[20] SN, Wawancara pada tanggal 6 April 2019

> nyaman dan kurang kondusif akan sulit bahkan tidak bisa menjadikan siswa disiplin.[21]

Motivasi kepala madrasah kepada siswa akan lebih mengena dan jitu pada kepribadian siswa, seperti halnya Bita kelas 8f yang pernah dimotivasi kepala madrasah secara pribadi menuturkan:

> Saya hampir putus madrasah karena kedua orang tua saya sudah tidak harmonis dalam berumah tangga menjadikan saya malas dan kurang perhatian. Saya sering tidak masuk madrasah dan tidak mengerjakan PR, orang tua saya sampai di panggil ke madrasah dan saya sering dimarahi dirumah. Suatu hari kepala madrasah memanggilku dan bertanya permaslahanku, kepala madrasah memotivasi dengan mengatakan jika bukan kamu siapa lagi yang dapat merubah hidupmu sedangkan orang tuamu seperti itu, jangan rusak masa depanmu sendiri namun perbaiki dan ukir masa depanmu yang baik. Dari motivasi tersebut yang sering kali kepala madrasah sampaikan kepada saya menjadikan saya sadar dan harus bangkit menjadi siswa yang baik.[22]

Sebelum memberikan sanksi atau hukuman kepada siswa terlebih dahulu mencari tahu latarbelakangnya dan memotivasi siswa supaya bisa disiplin. Beberapa faktor yang melatarbelakangi ketidak disiplinan siswa diantaranya: kurangnya perhatian dan bisa juga karena pergaulan, seperti yang dijelaskan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

> ”... banyak siswa yang bertingkah sesuka hati dalam artian ingin mencari perhatian kepada guru atau kepada teman karena perhatian orang tua kurang terhadap anaknya, yang lebih dominan yaitu karena pengaruh ligkungan atau

[21] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[22] SB, Wawancara pada tanggal 6 April 2019

> temannya yang kurang baik di luar madrasah menjadikan siswa berperilaku tidak disiplin. Jika kita sudah tahu apa yang menjadi persoalan siswa tidak disiplin maka kita bisa menindaklanjuti untuk memperbaiki perilaku siswa salah satunya yaitu dengan memotivasi siswa dan memberikan perhatian kusus kepada siswa yang belum bisa disiplin."[23]

3) Kepala madrasah memberikan reward atau penghargaan kepada siswa

Reward merupakan sesuatu yang disenangi dan digemari oleh siswa, dapat diberikan kepada siapa saja yang mampu memenuhi harapan, yakni mencapai tujuan yang ditentukan, atau bahkan melebihinya. Besar kecilnya reward yang diberikan bergantung kepada banyak hal, terutama ditentukan oleh tingkat pencapaian yang telah diraih. Reward yang diberikan kepada siswa tidak harus berbentuk materi, tetapi dapat juga berupa kata-kata dan perbuatan seperti pujian, senyuman, ciuman, dan pelukan pada siswa. Reward berbeda dengan imbalan, Reward merupakan sesuatu hal positif yang diraih anak, sedangkan imbalan merupakan suatu janji untuk memberikan sesuatu apabila anak menampilkan suatu perbuatan yang diinginkan. Reward diberikan setelah suatu tindakan baik dilakukan, sedangkan imbalan adalah janji yang diberikan sebelum suatu tindakan baik dilakukan. Reward ini menjadi trik bagi kepala

[23] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019

madrasah untuk mendisiplinkan siswanya dimadrasah, hal tersebut dituturkan kepala madrasah sebagai berikut:

> ”Memberikan penghargaan kepada siswa tidaklah harus berupa materiil namun bisa berupa ucapan atau tindakan yang membuat anak senang, seperti disapa salam lalu di puji dengan kata anak sholih-sholihah tambah tampan atau cantik. Hal seperti itu sudah membuat hati anak senang dan merasa diperhatikan oleh kepala madrasah, terlebih bagi anak yang latar belakang keluarga kurang harmonis atau kurang mendapatkan perhatian kasih sayang orang tuanya karena sibuk bekerja. Strategi ini saya gunakan karena saya merasa bahwa bisa lebih dekat dengan siswa-siswi dan bisa mudah dalam megarahkan anak kepada kedisiplinan.”[24]

Hal senada diungkapkan oleh guru Bahasa Indonesia bahwa:

> ”Saya sering melihat kepala madrasah menyapa dan berbicara dengan siswa di madrasah, terlebih siswa yang sering melanggar peraturan seperti terlambat dan membolos. Kepala madrasah mendekati mereka malah terkadang diajak ke kantin makan bakso, setelah saya amati ternyata siswa yang sering melanggar semakin berkurang. Jika siswa sudah disiplin kepala madrasah terkadang merangkul dan mengusap kepalanya sebagai tanda perhatian kepadasiswa yang sudah berhasil menjadi disiplin.”[25]

Hal senada diungkapkan oleh bambang kelas 8b sebagai berikut:

> ”Teman saya pernah mendapat reward dari pak sihab yaitu berupa pujian dan sabuk, karena teman saya awalnya sangat tidak disiplin dalam berpakaian. Jika berpapasan dengan kepala madrasah selalu di ingatkan, padahal guru-guru yang lain juga sudah mengingatkanya namun tetap saja. Suatu hari kepala madrasah berpapasan dan melihat teman saya rapi kepala madrasah memberikan reward kepadanya.”[26]

---

[24] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[25] GBI, Wawancara pada tanggal 5 April 2019
[26] SB, Wawancara pada tanggal 6 April 2019

4) Kepala madrasah mengadakan program literasi bagi siswa

Letarasi atau membaca buku menjadikan siswa bertambah wawasannya dan juga semakin mengetahui banyak hal dari membaca. Semua siswa diberi kesempatan 10 menit didalam kelas masing-masing untuk membaca buku sebelum bel istirahat berbunyi. Hal tersebut diungkapkan kepala madrasah sebagai berikut:

> ”Kegiatan literasi bagi siswa ini sangat banyak manfaatnya, bukanya hanya menjadikan anak lebih disiplin saja namun juga membah banyak wawasan siswa. Kegiatan ini dilakukan setiap hari didalam kelas, semua siswa wajib membaca buku dan boleh membaca buku apapun selama kegiatan literasi ini berjalan kecuali buku yang tidak baik. Anak-anak dengan adanya kegiatan ini memudahkan guru dalam mengajar karena banyak refrensi yang didapat oleh siswa.”[27]

Hal senada juga diutarakan oleh salah satu guru bahwa:

> ”Kegiatan literasi 10 menit sebelum istirahat ini dilakukan oleh kepala madrasah yang bertujuan agar siswa lebih disiplin dan bertambah wawasanya. Kami sebagai guru juga merasakan dampak positifnya dari kegiatan tersebut, yakni kami mengajar kepada siswa lebih dimudahkan karena sebelumnya siswa sudah membaca materi yang akan diajarkan oleh guru. Disisi lain waktu istirahat siswa banyak yang semakin sering megunjungi perpustakaan untuk membaca dan meminjam buku sebagai bahan untuk membaca waktu kegiatan literasi dimulai.”[28]

[27] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[28] G1, Wawancara pada tanggal 5 April 2019

Hasil dari observasi peneliti pada tanggal 4 April 2019 dalam kegiatan literasi peneliti mendapati masih ada anak yang belum mahu membaca meskipun sudah di himbau dan di wajibkan oleh madrasah, minat membaca siswa memang sudah sangat baik namun pengawasan terhadap anak ketika kegiatan literasi masih kurang sehingga siswa masih ada yang tidak membaca buku. Hal tersebut juga diungkapkan oleh kepala madrasah:

> Meskipun kegiatan literasi ini sudah berjalan dengan baik namun tetap masih ada anak yang belum berminat untuk membaca buku, sebagian besar siswa sudah banyak yang minatnya tinggi dalam membaca terbukti bahwa diperpustakaan banyak yang meminjam buku. [29]

c) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan

Di lingkungan madrasah sudah kita ketahui bahwa tenaga kependidikan memiliki peranan sentral pelayanan di dalam madrasah. Peranan tenaga kependidikan memberikan pelayanan kepada kepala madrasah, guru, siswa hingga masyarakat yang membutuhkan informasi tertentu. Profesionalitas meningkat ketika pegawai taat, patuh dan disiplin terhadap peraturan yang berlaku.

Kepala madrasah MTsN 2 Blitar dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan memiliki beberapa cara diantaranya: membuat dan mensosialisasikan tata tertib,

[29] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019

pengawasan, pengaturan suasana kerja yang nyaman, memberikan penyegaran/*refreshing*.

1) Kepala madrasah membuat dan mensosialisasikan tata tertib tenaga kependidikan.

Tata tertib tenaga kependidikan dibuat secara bersama dan juga di cetak dalam buku tata tertib khusus guru dan tenaga kependidikan serta dibagikan kepada semua tenaga kependidikan, selain itu kepala madrasah juga mencetak dalam bentuk banner untuk dipasang diruangan tenaga kependidikan supaya semua bisa selalu membaca dan mematuhi peraturan.

Dalam wawancara hal tersebut diungkapkan kepala madrasah sebagai berikut:

> ”Tata tertib yang sudah disepakati bersama saya cetak menjadi buku dan saya bagikan kepada semua pegawai madrasah untuk bisa selalu di ingat dan kami juga membuat dalam ukuran besar yang dipajang di dinding ruangan tenaga kependidikan. Jika setiap hari membaca tata tertib tersebut pasti semakin meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan dalam bekerja.”[30]

Hal senada juga diungkapkan oleh wakil kepala TU bahwa:

> ”Kepala madrasah selain mencetak dan memasang di dinding beliau selalu mengingatkan kami untuk disiplin dalam bekerja, karena dengan disiplinnya tenaga kependidikan akan memperlancar semua aktifitas di madrasah.”[31]

[30] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[31] TU, Wawancara pada tanggal 15 April 2019

Beberapa tata tertib tenaga kependidikan yang dicetak dalam buku diantaranya:

a)) Setiap pegawai datang tepat waktu

b)) Setiap pegawai harus melakukan finger print dan menandatangani daftar hadir/absensi pada waktu datang dan waktu pulang

c)) Apabila berhalangan hadir harus mohon ijin secara tertulis kepada kepala madrasah

d)) Apabila mohon ijin lebih dari 3x agar mengajukan permohonan cuti kepada kepala kantor kementrian melalui kepala madrasah

e)) Apabila berhalangan hadir karena sakit agar disertai surat keterangan dari dokter/rumah sakit

f)) Apabila terlambat hadir / meninggalkan madrasah pada jam kerja harus mengisi buku atau minta ijin kepada kepala madrasah.

Larangan-larangan dan sangsi-sangsi tenaga kependidikan diantaranya:

a)) Dalam menjalankan tugasnya pegawai dilarang menyalah gunakan hak dan kewajiban secara sewenang-wenang

b)) Didalam kehidupan sehari-hari pegawai dilarang berjudi, minuman keras dan sebagainya

Setiap pegawai yang tidak mentaati tata tertib madrasah dapat dikenakan sangsi:

a)) Teguran lisan

b)) Peringatan tertulis

c)) Sangsi lain sesuai dengan peraturan kepegawaian yang berlaku.

Dari beberapa peraturan tersebut peneliti bertanya kepada kepala madrasah mengenai peraturan yang sering dilanggar oleh para tenaga kependidikan. Kepala madrasah menjawab:

> ”...dari sekian tata tertib yang sering dilanggar oleh tenaga kependidikan adalah tidak masuk ke madrasah tanpa ijin kepada kepala madrasah baik secara tertulis atau melalui WA. Padahal saya selalu mengingatkan bahwa jika tidak masuk seklah silahkan untuk ijin melalui telepon atau bisa WA saya, namun masih ada beberapa tenaga kependidikan yang belum bisa disiplin dalam peraturan tersebut...”[32]

2) Kepala madrasah mengawasi kinerja tenaga kependidikan

Pengawasan kepada tenaga kependidikan tidak sama halnya dengan melakukan pengawasan terhadap para guru, kepala madrasah menuturkan bahwa:

> Tenaga kependidikan hanya berada didalam ruangan kerja jadi dalam pengawasan kinerjanya lebih mudah dibanding dengan mengawasi para guru, saya memasang cctv yang bisa saya lihat sewaktu-waktu di layar komputer. Pengawasan bukan bertujuan untuk menakut-nakuti

[32] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019

> pegawai namun untuk menjaga agar para tenaga kependidikan tetap disiplin dalam bekerja.[33]

Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan oleh wakil TU bahwa:

> Pengawasan kepada kami yang dilakukan oleh kepala madrasah tidak bertujuan untuk membuat takut namun masih ada beberapa kariyawan yang merasa takut dalam pengawasan kepala madrasah. Mungkin karena kepala madrasah masih belum lama menjabat dimadrasah ini menjadikan beberapa karyawan belum begitu kenal dengan beliau.[34]

Dalam wawancara bersama kepala madrasah peneliti mendapati bahwa ada beberapa tenaga kependidikan yang terkadang meninggalkan ruangan kerja atau pergi keluar tanpa ijin kepala madrasah. Kepala madrasah mengungkapkan bahwa:

> Memang masih ada tenaga kependidikan yang belum mematuhi tata tertib seutuhnya seperti keluar atau tidak masuk tanpa izin, karena saya pernah mencari salah satu tenaga kependidikan diruangan namun tidak ada, setelah saya telpon ternyata tidak masuk madrasah. Hal demikian ini yang sebenarnya ingin saya perbaiki melalui pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan.[35]

Bagian administrasi dalam wawancara dengan peneliti mengungkapkan bahwa:

> Pak sihab tidak hanya mengawasi dalam kerja saja melainkan beliau juga sering mengontrol hasil kinerja para pegawai, seperti harus melaporkan dan beliau *mengecek* laporan atau dokumen-dokumen yang ada di tenaga kependidikan. Utamanya saya yang harus jeli dalam melaporkan dan mencatat

[33] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[34] TU, Wawancara pada tanggal 15 April 2019
[35] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019

keuangan. Pak sihab memang orangnya sangat disiplin dalam memimpin, dalam berpakaian dan juga kedatangan beliau selalu lebih dahulu daripada para pegawai.[36]

Dalam observasi peneliti mendapati bahwa jika kepala madrasah tidak berada dimadrasah dalam artian tugas diluar madrasah, beberpa tenaga kependidikan diruang kerja terlihat lebih santei dan juga ada tenaga kependidikan yang keluar madrasah tanpa ijin. Sebelumnya kepala madrasah juga memberikan info kepada peneliti bahwa terkadang pegawai bertanya kepada kepala madrasah, bapak tidak ada tugas dinas keluar madrasah hari ini.

3) Kepala madrasah mengatur suasana kerja dan lingkungan fisik dengan nyaman

Lingkungan kerja berperan dalam kesuksesan dan keberhasilan suatu tujuan lembaga pendidikan, semakin baik lingkungan tersebut, tenaga pendidikan akan betah dan produktif dalam bekerja. Bukan hanya itu, mereka juga akan mampu mengeluarkan potensi terbaiknya. Tidak sekedar demi gaji, namun mereka melakuan demi kemajuan dan suksesnya lembaga pendidikan.

Kenyaman suasana kerja dan lingkungan menjadikan semangat dan senang dalam bekerja. Itu adalah cara kepala madrasah MTsN 2 Blitar dalam meningkatkan kedisiplinan para

[36] TA, Wawancara pada tanggal 15 April 2019

tenaga kependidikan. Kenyamanan bekerja tidak hanya ruangan kerja yang rapi dan bagus melainkan kepala madrasah juga membuat suasana menjadi nyaman seperti memberi perlakuan dengan rasa hormat, bekerjasama dan sama-sama kerja, tidak menganggap tenaga kependidikan sebagai bawahan.

Hal tersebut diungkapkan kepala madrasah sebagai berikut:

> Menghormati dan tidak menganggap tenaga pendidikan sebagai bawahan akan menciptakan suasana yang harmonis terhadap tenaga kependidikan. Saya terkadang juga mengajak dan mentraktir mereka yang belum bisa disiplin supaya para tenaga kependidikan lebih giat lagi dalam bekerja. Selain itu saya juga menfasilitasi beberapa kebutuhan tenaga kependidikan seperti ruangan yang ada AC nya.[37]

Hal senada juga diungkapkan oleh tenaga administrasi bahwa:

> Pak sihab dalam menyapa dan berbicara dengan tenaga kependidikan sangat biasa seperti dengan teman sendiri menjadikan teman-teman tidak canggung jika berbicara atau ngobrol dengan beliau, namun beliau juga sangat berwibawa. Wibawa beliau yang menjadikan teman-teman tenaga kependidikan *sungkan* terhadap beliau.[38]

Dalam observasi peneliti juga masuk kedalam ruangan tenaga kependidikan, didalam ruangan tersebut buku-buku tertata dengan rapi serta meja dan kursi tempat duduk tenaga kependidikan disusun dengan strategis menjadikan para tenaga

[37] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019
[38] TA, Wawancara pada tanggal 15 April 2019

kariyawan nyaman dalam bekerja. Didalam ruangan juga difasilitasi AC dan juga air mineral. Pada jam istirahat para tenaga kependidikan dan para guru ada makan siang juga, sehingga para tenaga kependidikan tidak perlu keluar atau membawa bekal makan dari rumah. Pada tempat duduk beberapa tenaga kependidikan difasilitasi komputer dan print, di perpustakaan kepala madrasah juga menyediakan mesin Fotocopy agar warga madrasah tidak perlu keluar area madrasah jika ingin fotocopy.

Bagian kepala perpustakaan dalam wawancara dengan peneliti juga mengungkapkan bahwa:

> Dalam penataan ruangan khususnya di perpustakaan harus di buat senyaman mungkin supaya anak-anak, guru dan petugas perpustakaan betah dan menikmati ketika diperpustakaan. Kepala madrasah juga memfasilitasi mesin fotocopy supaya anak-anak bisa langsung memfotocopy jika memerlukan, selain itu kepala madrasah juga sering mengunjungi perpustakaan guna mengontrol dan terkadang meminjam buku.[39]

4) Memberikan penyegaran (*refreshing*)

Semua orang membutuhkan penyegaran atau *refreshing* terlebih bagi seorang pekerja yang banyak menghabiskan waktunya di kantor atau di lembaga pendidikan maupun ruang lingkup profesinya.

[39] KP, Wawancara pada tanggal 15 April 2019

Ada banyak manfaat penyegaran bagi tenaga kependidikan yang bisa didapatkan, misalnya tubuh menjadi fresh dan bugar, pikiran kembali jernih, menghilangkan stres dan lain sebagainya. Disamping itu, manfaat *refreshing* bagi tenaga kependidikan ternyata tidak hanya menguntungkan mereka, namun juga lembaga pendidikan menjadi lebih kondusif dan semakin meningkat kualitasnya.

Kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan para tenaga kependidikan yakni juga dengan *refreshing* yang dilakukan setahun sekali bersam-sama dengan para guru MTsN 2 Blitar. Hal tersebut diungkapkan oleh kepala madrasah bahwa:

> Penyegaran yang dilakukan selama 1 tahun sekali ini bisa membuat tenaga kependidikan dan para guru menjadi lebih akrab dan tentunya meningkatkan kinerja dan semangat dalam berjuang di lembaga pendidikan. Melalui kegiatan ini bisa memunculkan inovasi-inovasi baru karena saya lebih bisa akrab dengan para tenaga kependidikan beserta keluarganya. Kedekatan itulah yang menjadikan para tenaga kependidikan memberikan dan mengusulkan ide-ide baru demi kemajuan lembaga pendidikan.[40]

Selanjutnya peneliti menanyakan hal yang sama kepada satpam yang menyatakan bahwa:

> Saya sangat senang dan lebih setuju jika kegiatan *refreshing* ini dilakukan setiap satu semester sekali tidak satu tahun sekali supaya lebih merasakan keakraban dengan pegawai lainya. Setelah diadakan kegiatan tersebut saya yang setiap hari didepan gerbang melihat ada banyak perubahan dari tingkat kedisiplinan para guru atau pegawai yang lainya, utamanya kedatangan yang sebelumnya masih ada yang

[40] KS, Wawancara pada tanggal 4 April 2019

> terlambat setelah diadakan kegiatan tersebut menjadi berkurang. Dan banyak bermunculan ide-ide baru ketika bermusywarah karena para guru dan pegawai lain semangat dan bugar serta keakraban yang terljalin tersebut.[41]

Data ini didukung oleh hasil wawancara waka kesiswaan yang menyatakan bahwa:

> Kepenatan atau kejenuhan dalam bekerja akan mempengaruhi proses belajar mengajar selama dimadrasah bukan hanya itu saja bahkan bisa terbawa sampai dirumah, oleh karena itu refreshing ini sangat perlu bagi para guru dan tenaga kependidikan sebagai pembangkit semangat dan kedisiplinan dalam berjuang di lembaga pendidikan.[42]

2. MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan

a) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan warga madrasah melalui kerja sama atau kooperatif. Kepala madrasah juga harus bersikap demokratis terhadap warga madrasah supaya tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik.

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu warga madrasah mengembangkan pola dan

[41] Satpam, Wawancara pada tanggal 17 April 2019
[42] WKS, Wawancara pada tanggal 15 April 2019

meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, dan merupakan kebutuhan rasa hormat terhadap orang lain.

1) Kepala madrasah menggunakan strategi semi militer

Wawancara pertama saya pada tanggal 15 Maret 2019 dengan bapak kepala madrasah yaitu Ahmad Ulil Amin, Lc., M.S.I yang akrab dipanggil dengan panggilan pak Ulil, pada wawancara tersebut saya bertanya kepada pak ulil, apa strategi yang dipakai untuk mendisiplinkan guru-guru di madrasah. Beliau menjawab:

> Awal-awalnya saya menggunakan strategi semi militer yaitu saya bersifat tegas dan seakan-akan seperti komandan dalam militer, dimana semua guru harus disiplin dan taat pada peraturan yang telah disepakati dimadrasah namun strategi itu saya rasa masih belum bisa maksimal berjalan dengan baik. [43]

Peneliti masih belum faham terkait kenapa strategi semi militer yang digunakan kepala madrasah belum berhasil apakah kepala madrasah menggunakan strategi baru untuk bisa memaksimalkan, akhirnya peneliti meminta penjelesan lagi kepada kepala madrasah. Strategi apa selanjutnya yang

[43] KS, wawancara pada tanggal 20 Maret 2019

digunakan kepala madrasah untuk mendisiplinkan guru-guru, kepala madrasah menjawab:

> Akhirnya saya menggunakan strategi bil qolbi yaitu strategi dari hati kehati, jika ada beberapa guru yang belum bisa disiplin saya dekati dan secara *face to face* saya menanyakan kenapa tidak disiplin dan memberi perlakuan yang baik kepada semua guru terutama kepada yang belum disiplin dengan harapan supaya bisa lebih meningkatkan kedisiplinanya. Strategi bil qolbi ini saya rasa lebih baik daripada strategi yang awal yang saya gunakan karena dengan otomatis para guru melaksanakan tugasnya dengan penuh keikhlasan dari diri masing-masing, tidak seperti menggunakan strategi semi militer yang penerapanya seakan-akan mereka takut dan melaksanakan seperti terpaksa. Hanya dengan strategi bil qolbi inilah saya bisa lebih meningkatkan kedisplinan para guru dan para guru menjalankan dengan penuh keikhlasan.[44]

Dan salah satu guru pada madrasah tersebut juga mengemukakan bahwa kepala madrasah pada awalnya bersifat tegas dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah karena kepala madrasah berharap supaya semua guru bisa disiplin dalam menjalankan tugasnya dimadrasah sebagai seorang pendidik, hal tersebut sesuai dengan wawancara kami sebagai berikut:

> Sebagai kepala madrasah pak ulil itu sangat tegas dan bijaksana dalam memimpin, beliau bersikap tegas supaya semua guru bisa lebih disiplin dalam menjalankan tugasnya mulai dari datang dimadrasah sampai pulang kerumah, dan beliau sendiri juga memberikan contoh kepada semua guru dengan datang yang paling awal dan pulang paling akhir daripada para guru dan yang lainya.[45]

---

[44] KS, wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[45] G1, Wawancara pada tanggal 22 Maret 2019

2) Kepala madrasah menggunakan pendekatan bil qolbi

Dalam strategi kepala madrasah yang menggunakan semi militer memang belum tepat dan dirasa lebih tepat menggunakan strategi hati ke hati dan ternyata menjadikan para guru lebih bisa disiplin dalam menjalankan tugasnya dari datang sampai pulang. Kepala madrasah juga mengatakan bahwa:

> Awalnya kedatangan para guru dimadrasah masih belum bisa dikatan disiplin karena masih ada beberapa guru yang datang terlambat dan begitu juga waktu pulang ada yang selalu lebih awal dari jam yang ditentukan, namun setelah saya dekati dari hati ke hati guru satu dengan satunya menjadikan mereka ada perubahan karena secara tidak langsung para guru tersinggung dengan sendirinya. Saya selalu menanyakan kenapa kok datangnya terlambat sambil menjabat tanganya dan meminta untuk besok datang tidak terlambat lagi.[46]

Kepala madrasah tidak hanya tegas saja namun seharusnya memang selalu bisa lebih memperhatikan kepada warganya supaya proses belajar mengajar dimadrasah bisa berjalan dengan lancar dan bisa tercapai tujuan dari pendidikan. Kepala madrasah dalam meperhatikan guru untuk bisa disiplin salah satunya yaitu dengan mengecek tugas-tugas guru, perangkat pembelajaran dan lain sebagainya. Guru akan lebih bisa disiplin jika kepala madrasah bisa memperhatikan

[46] KS, wawancara pada tanggal 20 Maret 2019

gurunya, dalam hal ini kepala madrasah juga mengatakan bahwa:

> ”... setiap hari saya selalu mengecek dan berkeliling ke kelas-kelas untuk memantau apakah proses belajar mengajar berjalan dengan baik. Sebelum pembelajaran dimulai guru-guru juga saya suruh untuk menunjukan RPP atau perangakt pembelajaran yang digunakan.”[47]

Senada dengan yang diungkapkan oleh guru matematika bahwa:

> Setiap saat kami harus siap dalam perangkat pembelajaran sperti RPP, SILABUS, PROTA, PROMES dan lainya karena kepala madrasah selalu mengeceknya. Namun sebagian guru masih ada yang belum melengkapi perangkat pembelajaran, kepala madrasah selalu mensupport guru-guru untuk kreatif dalam mengajar dan untuk selalu melengkapi perangkat pembelajaran.[48]

Untuk menjadikan guru disiplin kepala madrasah tidak hanya memperhatikan saja tetapi juga harus memotivasi supaya tetap disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik. Kepala madrasah mengatakan bahwa dalam memotivasi guru diantaranya yaitu dengan mendorong dan memberi penghargaan kepada guru dalam menjalankan kedisiplinan. Penghargaan yang diberikan kepada guru memang tidak selalu dengan materil namun dengan menyapa dan mengucapkan terimakasih serta menepuk pundak dengan

[47] KS, wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[48] G2, Wawancara pada tanggal 22 Maret 2019

penuh senyuman bisa menjadikan orang senang dan termotivasi karena dihargai dan dihormati atas kerjanya.

3) Kepala madrasah mengadakan program kegiatan rutinan guru

Untuk lebih mendisplinkan guru kepala madrasah juga mengadakan program kegiatan, diantaranya yaitu: Kajian kitab rutinan, dan istighotsah keliling ke rumah-rumah guru. Dari kegiatan tersebut menjadikan guru semakin erat hubungan tali silaturrahminya juga semakin disiplin dalam menjalankan tugas sebagai pendidik.

Dalam hal tersebut kepala madrasah juga mengatakan bahwa:

> ”... kegiatan-kegiatan bersama yang dilakukan oleh guru akan menjadikan guru tersebut semakin giat dalam menjalankan tugasnya karena guru satu dengan lainya sudah sangat akrab sehingga ketika bertemu dimadrasah mereka senang seakan-akan berkumpul dengan keluarga dan tidak ada yang membeda-bedakan. Ketika ada guru yang membutuhkan mereka saling melengkapi seperti masih bingung membuat perangkat pembelajaran k13 atau membuat laporan pembelajaran sehingga guru semakin disiplin dalam beraktifitas di madrasah.”[49]

Senada dengan yang dikatan oleh guru Bahasa Inggris yang mengatakan:

> kegiatan rutinan seperti istighotsah yang dilakukan keliling kerumah-rumah guru menjadikan kami tahu rumah serta keluarganya dan semakin erat hubungan tali silaturrahmi kami. Dalam kajian kitab kepala madrasah juga selalu menyisipkan motivasi dan support terhadap

[49] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019

> guru supaya guru-guru bisa selalu disiplin dalam menjalankan tugasnya.[50]

Dengan strategi dan langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut untuk meningkatkan kedisiplinan dimadrasah ternyata masih belum bisa dikatakan berhasil 100% karena ternyata masih ada beberapa guru yang belum bisa disiplin. Masih ada beberapa guru yang dating terlambat, tidak izin ketika tidak mengajar, dan kepala madrasah juga masih menemui kelas yang kosong tidak ada guru yang mengajar.

Dari pernyataan tersebut peneliti menanyakan langsung kepada kepala madrasah hambatan apa yang menjadikan beberapa guru belum bisa disiplin? Berikut jawaban dari kepala madrasah:

> Hambatan kami dalam mendisiplinkan guru tersebut sebenarnya karena faktor eksternal guru salah satunya yaitu karena rumah tangga, pernah saya menanyakan langsung kepada guru yang terlambat ternyata dirumah masih harus mengurus anak dan memasak, karena juga masih satu rumah dengan mertua dan mertuapun belum bisa pengertian mungkin. Menjadikan guru tersebut harus datang terlambat di madrasah.[51]

Dari jawaban kepala madrasah tersebut peneliti mendapati kejelasan melalui wawancara dengan guru akidah akhlak, bahwa:

---

[50] G3, Wawancara pada tanggal 22 Maret 2019
[51] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019

> Memang salah satu guru ada yang sering terlambat karena harus mengurus keluarga dirumah disebabkan masih satu rumah dengan mertua dan mengurus anak yang masih kecil. Teman-teman guru sebenarnya sudah sering memberikan solusi namun masih belum bisa menjadikan jalan keluar dan kepala madrasah sebenarnya juga kasihan jika harus menegur terus menerus, akhirnya kepala madrasah memberikan jam ngajar di waktu siang supaya pagi bisa menuntaskan pekerjaan rumah sebagai seorang ibu rumah tangga dan selesai itu langsung berangkat mengajar dimadrasah.[52]

4) Memperhatikan kesejahteraan guru

Memang masalah kesejahteraan selain sensitif karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, juga karena pengaruh terhadap moral dan disiplin kerja guru. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan pada berbagai jalur dan jenjang pendidikan seharusnya dapat memberikan kompensasi/balas jasa yang seimbang dengan beban kerja yang dipikul guru. Sebagaimana wawancara dengan kepala madrasah yang menuturkan:

> "...Kesejahteraan memang hal yang sensitif, karena secara tidak langsung mempengaruhi semangat kerja bawahan. Dalam hal guru baik guru maupun non guru seperti administrasi, petugas laboran, dan tenaga kebersihan, kami selalu berusaha memperhatikan kesejahteraan mereka, disesuaikan dengan kemampuan madrasah. Tapi lewat adanya bantuan tunjangan fungsional dan intensif, guru diperhatikan oleh pemerintah. Dan bagi tenaga pendidikan yang tidak

[52] G. Akidah, wawancara pada tanggal 26 Maret 2019

> memperoleh bantuan tersebut, kami mengharap keikhlasan kepada guru yang memperoleh bantuan untuk memberikan sedikit bantuan kepada teman-temannya yang belum mendapatkan bantuan”.[53]

Data di atas juga didukung oleh wawancara dengan waka kurikulum, yang menyatakan bahwa:

> “Mengenai kesejahteraan terutama gaji, bapak selalu berusaha memperhatikan kesejahteraan para bawahannya. Meskipun begitu bapak juga sering menekankan bahwa bekerja disini, adalah sebuah pengabdian kepada pendidikan yang harus didasari rasa ikhlas. Namun begitu dalam segi materi, beliau juga memberikan suatu imbalan jasa bila ada lembur atau kegiatan madrasah, selain itu bagi guru/staf yang mendapat dana bantuan dari pemerintah berupa tunjangan insentif dan fungsional, agar ikhlas sedikit menyisihkan untuk teman yang tidak mendapatkan, sehingga tercipta hubungan yang harmonis dan kebersamaan karena mereka saling membutuhkan”[54]

Hal senada di ungkapkan oleh guru, yang mengatakan:

> “...kepala madrasah dalam pemberian kesejahteraan berupa gaji, beliau berusaha memperhatikan para bawahannya, kami sadar kemampuan keuangan madrasah sangat terbatas, jadi kami tidak bisa menuntut apa-apa, akan tetapi dengan adanya bantuan dari pemerintah berupa dana insentif dan fungsional, kami merasa senang, bapak juga mempunyai kebijakan bagi guru yang tidak mendapat dana tersebut, bapak menyarankan agar menyisihkan sedikit rejekinya untuk yang tidak mendapatkan tunjangan lain. Karena pada saat

[53] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[54] WK, Wawancara pada tanggal 26 Maret 2019

> kami di terima dimadrasah ini sudah di tanamkan rasa ikhlas dalam menjalankan tugas karena lembaga swasta yang terbatas dalam penerimaan dana…”[55]

Data tersebut di dukung dengan wawancara salah seorang guru yang termasuk di tuakan di madrasah tersebut:

> “...Saya masih teringat dengan wejangan romo kyai, bahwa kita jangan mempunyai fikiran kita dapat apa dari madrasah ini tetapi kita hendaknya memiliki pemahaman apa yang telah kita berikan pada maadrasah ini, sebab hal ini merupakan ujian keikhlasan kita dalam bekerja. Madrasah ini sebagai lahan berjuang sebagai tabungan kita nanti, untuk itu bagi pengajar disini pasti akan mengalami ujian kesabaran, dan yang tetap bertahan maka mereka termasuk telah berhasil dalam ujian tersebut. Karena madrasah ini adalah madrasah swasta yang sangat terbatas dalam perolehan dana...”[56]

Semua guru diperlakukan dengan sama baik guru yang muda atau guru yang sudah lama mengajar. Terutama masalah gaji yang diberikan kepada para guru, guru yang sudah disiplin dalam bekerja maupun guru yang belum disiplin gaji tetap diberikan utuh. Tidak ada istilah potong gaji dalam lembaga pendidikan kami. Hal tersebut diungkapkan kepala madrasah sebagaimana berikut:

> Saya tidak menggunakan istilah potong gaji dalam mendisiplinkan para guru dimadrasah, karena kami kasihan sudah gajinya standart kalau dipotong justru

[55] G-1, wawancara pada tanggal 27 Maret 2019
[56] G- 4, wawancara pada tanggal 27 Maret 2019

> akan membuat guru tidak ikhlas dalam berjuang dilembaga pendidikan ini.[57]

Hal senada juga diungkapkan oleh guru matematika bahwa:

> Semua guru disini tidak ada yang dipotong gajinya meskipun ada salah satu guru yang sering terlambat atau belum bisa disiplin dalam mengabdi di lembaga pendidikan ini. Kalau guru yang baru dengan yang sudah lama mengajar beda nominalnya.[58]

.

5) Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan profesinya melalui penataran, diklat, seminar dan lokakarya.

Salah satu strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru di MTs Ma'arif NU 2 adalah dengan bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh guru untuk mengembangkan potensinya secara optimal.

Kepala MTs Ma'arif NU 2 juga menyatakan salah satu yang mendorong peningkatan kedisiplinan dengan mengikuti penataran, diklat, seminar yang sesuai dengan bidang masing-masing guru. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala MTs Ma'arif NU 2, sebagai berikut:

---

[57] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[58] GM, wawancara pada tanggal 27 Maret 2019

> "...Kami selalu memberi kesempatan kepada para guru guru maupun non guru seperti administrasi, dan perpustakaan, untuk mengikuti kegiatan pendidikan semacam itu para guru dapat memberikan pelayanan yang optimal dan secara profesional, seperti baru-baru ini kami baru saja mengirim tenaga laboran komputer, pegawai administrasi dan petugas perpustakaan untuk mengikuti pelatihan..."[59]

Dalam kaitannya tentang pemberian kesempatan kepada guru dan staf untuk mengikuti pelatihan, dan pengembangan tenaga ahli, peneliti juga berusaha mewawancarai petugas administrasi, beliau mengatakan:

> "...baru-baru ini saya mengikuti pelatihan di Tulungagung seingat saya 2 kali ini, saya mengikuti pelatihan yang diadakan oleh pemerintah kabupaten Tulungagung"[60]

Hal ini juga didukung oleh salah seorang guru, beliau mengatakan bahwa:

> "Untuk meningkatkan kedisiplinan, mutu layanan dan menambah ketrampilan kami, bapak kepala madrasah mengikut sertakan kami dalam pengembangan profesi seperti seminar dan pelatihan ..."[61]

Selain itu dengan mengikuti kegiatan seperti penataran, diklat, seminar dan lokakarya, diharapkan guru dapat meningkatkan kedisiplinan profesionalismenya, yang nantinya

---

[59] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[60] TU, wawancara pada tanggal 28 Maret 2019
[61] G-2, wawancara pada tanggal 27 Maret 2019

akan berdampak pada produktifitas kerja. Selain itu dengan mengikuti kegiatan semacam itu, para guru dapat melihat kemampuan guru yang lain yang bukan dari madrasahnya, sehingga dapat saling menimba ilmu dan tukar pengalaman. Berbagai permasalahan dalam melakukan tugas yang sesuai dengan bidang guru dapat dicarikan solusinya saat mengikuti kegiatan pendidikan tersebut, sehingga dapat memotivasi guru untuk dapat diterapkan pada madrasahnya masing- masing. Hal ini sebagaimana wawancara dengan waka Kurikulum.

> "Banyak manfaat yang dapat kita ambil melalui kegiatan semacam penataran, seminar ataupun diklat. Selain bisa untuk meningkatkan kedisiplinan dan kemampuan kami dalam pembelajaran, bisa juga untuk mengukur kemampuan diri. Karena pada kegiatan itu, kami bisa bertemu dengan guru- guru dari madrasah lain, sehingga kami bisa saling bertukar pengalaman dan mengambil suatu pelajaran atau mengambil solusi bersama, dalam menghadapi suatu masalah..."[62]

Hal senada juga dikemukakan dalam wawancara oleh salah seorang guru.

> "Pengembangan sumber daya guru melalui kegiatan penataran, seminar dan diklat, kami rasa sangat penting dan mempunyai banyak manfaat. Selain bisa dikatakan sebagai ajang silaturahmi, karena nantinya kami akan bertemu dengan guru-guru dari madrasah lain, saling

[62] WK, Wawancara pada tanggal 28 Maret 2019

> bertukar pikiran dan pengalaman. Akan tetapi yang lebih penting adalah kami bisa meningkatkan kedisiplinan, kemampuan dan ketrampilan kami, khususnya dalam hal pembelajaran, sehingga nantinya kami dapat memberikan sesuatu yang "lebih" kepada anak didik khususnya dan madrasah pada umumnya...."[63]

Peningkatan kedisiplinan guru melalui penataran, seminar dan diklat diharapkan nantinya para guru, bisa meningkatkan kedisiplinan, kemampuan, ketrampilan, dan pengetahuannya dengan mengikuti perkembangan teknologi pada masa sekarang, seperti diketahui ilmu dan teknologi berkembang sangat pesat dari waktu ke waktu, sehingga para guru dengan pengetahuan dan ketrampilan yang pernah dimiliki harus selalu dikembangkan.

Peningkatan kedisiplinan, pengembangan kemampuan dan ketrampilan pada guru dengan mengikuti perkembangan teknologi yang ada. Kepala MTs Ma'arif NU 2 melakukan upaya dengan memberikan kursus komputer dan bahasa Inggris.

Hal ini seperti yang dikemukakan oleh kepala madrasah:

> "Untuk mengikuti perkembangan teknologi, kami memberikan kursus komputer, sehingga dalam

[63]G-6, Wawancara pada tanggal 27 Maret 2019

mengerjakan tugasnya nanti, kami harapkan bisa menggunakan komputer yang ada di ruang guru...”[64]

Berdasarkan dari beberapa data di atas, menunjukkan bahwa kegiatan-kegiatan seperti pelatihan, seminar, kursus dan lokakarya terhadap guru sangat penting dilakukan oleh kepala madrasah. Dengan maksud untuk meningkatkan kedisiplinan.

b) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik

1) Membuat peraturan yang jelas dan tegas agar bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya oleh peserta didik

Setiap kegiatan yang akan diterapkan oleh madrasah, tentulah melalui sebuah proses penyusunan, karena pada tahap inilah konsep sebuah kegiatan dibuat agar sesuai dengan keinginan dan harapan. Begitu juga dalam membuat sebuah tata tertib peraturan. Dengan tata tertib peraturan akan membentuk sebuah kedisiplinan yang akan dilakukan setiap hari di madrasah tersebut. Apabila tata tertib peraturan yang dibuat tidak disusun secara matang, maka kedisiplinan di madrasah juga tidak akan berjalan sesuai dengan harapan. Proses penyusunan tata tertib peraturan di MTs Ma’arif NU 2 dilakukan setiap satu tahun sekali. Hal ini penulis dapat dari

[64]KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019

keterangan seorang guru yang bernama Ibu Fadilah, beliau berkata:

> "kepala madrasah mempersiapkan melalui rapat terlebih dahulu setiap tahun untuk menentukan jam masuk dan peraturan-peraturan lain"[65]

Dalam rapat tersebut, draf tata tertib peraturan yang tahun sebelumnya diterapkan akan kembali dibahas oleh kepala madrasah dan jajarannya. Kemudian draf tersebut akan direvisi bersama-sama, apakah ada yang harus dihapus ataupun ditambahkan. Informasi ini penulis dapatkan dari wakil kepala madrasah bidang kesiswaan sekaligus guru mata pelajaran sejarah, Bapak Muhammad Ishaq. Beliau mengungkapkan:

> Biasanya ada draf dari peraturan tahun kemarin lalu dibahas oleh kepala madrasah, wakil kepala madrasah, komite dan guru BP setelah disetujui, peraturan itu akan diterapkan pada tahun berikutnya.[66]

Hal senada juga dikemukakan oleh guru lainnya bernama Ibu Hilda, beliau mengemukakan bahwa:

> Biasanya rapat setiap tahun. Setiap tahun ajaran baru. Kepala madrasah, orang yayasan dan guru-guru itu rapat. Membahas peraturan yang sudah berjalan sebelumnya.[67]

---

[65] G3, Wawancara pada tanggal 28 Maret 2019
[66] G2, Wawancara pada tanggal 28 Maret 2019
[67] G1, Wawancara pada tanggal 28 Maret 2019

Pada rapat penyusunan tata tertib peraturan di MTs Ma'arif NU 2, kepala madrasah mengajak beberapa pihak untuk bersama-sama menyusun, diantaranya pihak yayasan, guru, dan staf tata usaha dilibatkan dalam penyusunan tata tertib peraturan.Tetapi peserta didik di madrasah ini tidak dilibatkan karena peserta didiklah yang nantinya menjadi objek tata tertib peraturan yang berlaku. Hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh Bapak Ulil Selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan:

> Guru, staf TU dan yayasan. Wali murid dilibatkan. Tetapi peserta didik tidak karena mereka sebagai objek. Wali murid pernah kita undang membuat draf setiap awal tahun pelajaran.[68]

Data yang penulis dapat dari narasumber diatas. Memberikan informasi bahwa tata tertib peraturan di madrasah tersebut setiap tahun dibahas untuk lebih disempurnakan lagi. Jadi, menurut penulis ini merupakan suatu hal yang cukup baik. Artinya kedisiplinan peserta didik di madrasah ini selalu ditingkatkan. Selain itu, dalam penyusunan tata tertib peraturan, pihak madrasah juga mengajak wali murid. Menurut penulis ini merupakan sesuatu yang baik, karena dengan mengikutsertakan wali dalam penyusunan tata tertib peraturan, otomatis wali murid akan

[68] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019

mengetahui apa saja tata tertib peraturan yang berlaku dimadrasah. Manfaat lainnya adalah wali murid akan lebih peduli terhadap kedisiplinan anaknya di madrasah.

2) Bekerjasama dengan pengurus pondok pesantren

Peserta didik di madrasah ini keseluruhan adalah santri Pondok Pesantren Nurul Ulum Sutojayan Blitar, oleh karena itu dalam meningkatkan kedisiplinan kepala madrasah bekerjasama dengan pengurus pondok pesantren. Peserta didik setiap hari berhubungan langsung dengan pengurus pondok utamanya pendamping santri yang setiap saat mengarahkan dan mengatur santri dari bangun tidur sampai tidur lagi.

Kerjasama yang dijalin oleh kepala madrasah dengan pengurus pondok pesantren ini diantaranya berupa pengawasan dan pengarahan terhadap peserta didik seperti mulai antri mandi, sarapan, sampai berangkat ke madrasah. Hal tersebut diungkapkan kepala madrasah sebagaimana berikut:

> "Jika pengurus atau pendamping pondok tidak *mengoprak-oprak* maka anak-anak akan terlambat masuk ke dalam kelas, karena anak-anak semuanya berada di pondok tidak ada siswa dari luar pondok. Karena kunci utama dalam mendisiplinkan siswa saat masuk ke dalam kelas adalah para pengurus pondok maka kami menjalin kerjasama dengan pengurus pondok."[69]

[69] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019

Kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik yang bekerjasama dengan pengurus pondok tidak hanya dari segi untuk membuat santri tidak terlambat masuk ke madrasah, namun kepala madrasah juga mengajak beberapa pengurus pondok untuk menjadi guru di madrasah.

Kepala madrasah menjelaskan bahwa:

> Guru yang kami rekrut dari pengurus pondok akan bisa membantu dalam mendisiplinkan peserta didik, karena guru tersebut akan lebih hafal dan faham karakteristik dari peserta didik yang setiap hari dan setiap saat berjumpa. Pengurus tersebut akan lebih mudah mengarahkan dan mengatur peserta didik.[70]

Hal senada juga di ungkapkan oleh salah satu pengurus pondok yang juga menjadi guru di madrasah, yang menyatakan bahwa:

> Selain saya menjadi pengurus pondok saya juga menjabat sebagai guru dimadrasah, anak-anak lebih memiliki *sungkan* atau bahkan takut terhadap saya, karena mungkin setiap hari dan setiap saat bertemu dengan saya.[71]

Hal senada juga diungkapkan oleh peserta didik bahwa:

> Saya lebih takut terhadap guru yang juga menjadi pengurus pondok dibanding dengan guru yang dari luar pondok. Karena pengurus pondok menghukumnya tidak bisa di nego seperti guru yang lain.[72]

Dalam wawancara dengan salah satu guru dari luar pondok pesantren mengatakan bahwa:

---

[70] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[71] PP, Wawancara pada tanggal 29 Maret 2019
[72] PD, Wawancara pada tanggal 29 Maret 2019

> Peserta didik lebih mudah diarahkan atau ditegur oleh guru yang juga sebagai pengurus pondok pesantren. Beda dengan saya yang juga bukan sebagai pengurus di pondok jika menegur atau menasehati anak-anak lebih banyak yang tidak merespon.[73]

Oleh karena itu kepala madrasah menjalin kerjasama dengan pengurus pondok pesantren dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik di madrasah, adapun selama di dalam pesantren itu sudah menjadi tanggungjawab dari pengurus pondok pesantren.

3) Mengoptimalkan kegiatan ritualitas atau ubudiyah

Kegiatan ritualitas atau ubudiyah menjadikan keseimbangan antara kecerdasan anak dengan perilakunya. Jika ibadah seorang anak itu baik maka akan mudah bagi para pendidik untuk mengajar dan membentuk kepribadian yang baik utamanya tujuan kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan.

Dalam wawancara dengan kepala madrasah beliau mengatakan bahwa:

> Banyak anak yang sulit untuk diarahkan itu salah satu faktor penyembabnya adalah karena ibadahnya masih belum baik dan benar. Saya menekankan kegiatan ubudiyah sebagai salah satu cara untuk mendisiplinkan siswa diantaranya: sholat duha berjamaah, membaca asmaul husna sebelum dimulai pembelajaran, sholat dzuhur berjamaah dan masih banyak lagi. Karena semua

[73] G-4, Wawancara pada tanggal 29 Maret 2019

> siswa adalah santri menjadikan ritualitas keharusan yang dijalankan santri.[74]

Pengoptimalan tersebut menjadikan santri pinter dan juga bener bukan hanya pinter saja, maka kegiatan ubudiyah lebih ditekankan. Karena semua peserta didik adalah santri pondok yang setiap waktu terus ditekankan ubudiyahnya maka dimadrasah juga harus dioptimalkan jangan hanya selama di pondok pesantren saja. Seperti yang diungkapkan oleh pak fuad bahwa:

> Selama dipesantren semua santri diwajibkan untuk terus melakukan ubudiayah atau ritualitas yang sudah dijadwalkan oleh pengurus pondok. kalau selama di madrasah santri tidak dioptimalkan maka kurang seimbang dan justru membuat santri *nggelendor* dalam ubudiyahnya. Justru ubudiyah yang baik akan menjadikan siswa mudah diatur dan diarahkan.[75]

Ubudiyah yang dilakukan secara rutinitas dan tepat waktu menjadikan diri peserta didik disiplin dengan sendiri karena hal tersebut sudah dicontohkan oleh Rasulullah yang tepat waktu dalam mengerjakan sholat dan juga dianjurkan kepada semua umatnya untuk tepat waktu dalam mengerjakan sholat.

Dalam hal ini kepala madrasah menjelaskan bahwa:

> Jika kita sudah bisa tepat waktu seperti yang dicontohkan oleh Rasullah dalam melakukan sholat maka akan

[74] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[75] G-2, Wawancara pada tanggal 29 Maret 2019

> menjadikan diri kita terbiasa dengan tepat waktu dalam melakukan berbagai hal. Begitu pula peserta didik jika semua sudah bisa menjalankan ubudiyahnya dengan baik maka akan menjadikan siswa disiplin dalam berbagai hal.[76]

4) Membentuk organisasi IPNU dan IPPNU

Pembentuka organisasi IPNU dan IPPNU di madrasah yang bertujuan untuk mendisiplinkan peserta didik dan juga mencetak generasi pelajar yang faham dan dapat mengamalkan ajaran ASWAJA. Seperti yang dikatakan kepala madrasah bahwa:

> Kami membentuk organisasi ini agar dapat membantu saya dalam mendisiplinkan peserta didik, semua anggota organisasi dipilih dan diseleksi dengan ketat. Para anggota IPNU Dan IPPNU adalal peserta didik pilihan yang bertujuan dapat memberikan contoh kepada peserta didik lainya. Dan juga dapat menggerakan teman-temanya untuk selalu disiplin selama berada dimadrasah.[77]

Hal senada juga diungkapkan oleh salah satu anggota organisasi IPNU bahwa:

> Kepala madrasah menekankan kepada kami untuk bisa menjadi contoh kepada teman-teman yang lain agar selalu disiplin, patuh dan taat selama tolabul ilmi.[78]

IPNU dan IPPNU menjadi pelopor untuk bisa memberi pengaruh kepada semua peserta didik agar lebih disiplin selama berada di madrasah. Selain sebagai pelopor mereka juga

[76] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[77] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[78] IPNU, Wawancara pada tanggal 2 April 2019

diberikan tanggungjawab oleh kepala madrasah untuk mengawasi dan melaporkan hal-hal yang dilanggar oleh peserta didik. Karena mereka lebih dekat dan selalu bersama memudahkan untuk mengawasi dan maelaporkan jika ada pelanggaran yang dilakukan. Kepala madrasah menegaskan bahwa:

> Kami lebih sering mendapat laporan dari peserta didik yang menjadi anggota IPNU dan IPPNU terkait peserta didik yang melanggar peraturan seperti merokok, membolos bahkan berkirim surat kepada anak putri. Keberadaan merekalah yang dapat membuat kami lebih bisa meningkatkan kedisiplinan peserta didik.[79]

Waka kesiswaan dalam wawancara dengan peneliti juga mengatakan bahwa:

> Anak-anak yang menjadi anggota IPNU dan IPPNU kerap melaporkan temanya yang melanggar peraturan. Dibanding dengan guru yang lainya karena mungkin anak-anak lebih tahu dimana tempat atau kapan waktu yang dilakukan teman melakukan hal dilarang oleh madrasah.[80]

c) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan luar. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi

[79] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[80] WK, Wawancara pada tanggal 28 Maret 2019

merupakan faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah kedisiplinan.

Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. Dalam hal ini kepala madrasah hendaknya memiliki strategi khusus yang harus dilakukan pada bawahanya,sehingga motivasi tersebut benar benar dipahami bawahannya untuk lebih giat dalam usaha meningkatkan kedisiplinan. Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda.

Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kedisiplinanya, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah yang memiliki beberapa cara dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan.

1) Memberikan motivasi atau dorongan kepada tenaga kependidikan

   Motivasi atau dorongan yang diberikan kepala madrasah kepada para tenaga kependidikan agar meningkatkan kedisiplinan, yakni dengan selalu mensupport agar selalu bekerjasama dan menciptakan suasana yang harmonis didalam lembaga pendidikan. Hal tersebut di jelaskan oleh kepala madrasah bahwa:

> "Sebagai kepala madrasah dalam memotivasi para tenaga kependidikan dalam meningkatkan kedisiplinannya, kami selalu berusaha menciptakan situasi dan kerjasama yang harmonis kepada semua tenaga kependidikan, serta penyadaran bahwa pemberian penghargaan janganlah sebagai tujuan dalam peningkatan kinerja, akan tetapi bekerja dengan profesional dan didasari rasa ikhlas dan berjuangan hanya karena ALLAH SWT , dan selalu melakukan koordinasi dalam setiap tindakan…"[81]

Data tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan salah satu tenaga kependidikan yang menunjukkan bahwa:

> "..kepala madrasah selalu mengatakan pada kami dalam melakukan pekerjaan agar mencapai hasil maksimal maka perlu di bangun keadaan atau suasana yang harmonis dan kerjasama baik guru dan karyawan. Dari situ maka akan tercipta lingkungan yang kondusif sehingga prestasi akan dicapai serta profesionalisme dalam melakukan segala kegiatan yang berkaitan pada bidangnya"[82]

Kemudian peneliti menanyakan tentang bagaimana langkah-langkah menciptakan situasi dan hubungan yang harmonis antar guru, para tenaga kependidikan dan kepala madrasah, beliau mengatakan:

> "Upaya yang kami lakukan dalam memotivasi tenaga kependidikan dengan melalui menciptakan suasana dan hubungan kerjasama yang harmonis, dalam penerapannya setiap tenaga kependidikan diberi hak untuk menyatakan pendapat/keinginan-keinginannya, apabila ada masalah dipecahkan bersama dan selalu melibatkan para tenaga kependidikan untuk berbagai program madrasah, disiplin dan tanggung jawab dalam

[81] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[82] TK, Wawancara pada tanggal 28 Maret 2019

> menjalankan tugas. Kami juga selalu mendorong para pegawai untuk mengembangkan potensi dan kemampuan yang di miliki, serta menghagai terhadap tugas yang telah di laksanakan para tenaga kependidikan, mengadakan rapat dinas sebulan sekali, pada rapat tersebut para guru dan tenaga kependidikan bisa mengutarakan masalah dan pendapat-pendapatnya...”[83]

Data di atas juga didukung oleh wawancara dengan Waka Kurikulum yang menyebutkan:

> “...kepala madrasah selalu memotivasi kepada para tenaga kependidikan untuk lebih meningkatkan kedisiplinannya dengan cara memberi kesempatan kepada setiap tenaga kependidikan untuk menduduki atau mengelola tugas-tugas tambahan sesuai dengan keahlian atau kemampuan masing-masing. Selain itu bapak juga selalu terbuka terhadap bawahannya, maksudnya setiap tenaga kependidikan diberi hak untuk menyatakan pendapat dan saran-saran terhadap perkembangan madrasah dan apabila ada masalah dipecahkan bersama dan juga melibatkan guru dalam berbagai kegiatan…”[84]

2) Pengaturan suasana kerja tenaga kependidikan

Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kedisiplinan para tenaga kependidikan. Sebagaimana halnya lingkunagan fisik, suasana kerja juga sangat mempengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan lembaga. Dengan suasana yang kondusif dan adanya saling kerjasama antar personal lembaga maka akan terwujud tenaga

[83] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[84] WK, Wawancara pada tanggal 29 Maret 2019

kependidikan yang di harapkan. Kemudian peneliti menanyakan tentang bagaimana langkah-langkah kepala madrasah dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan harmonis beliau mengatakan:

> "Upaya yang saya lakukan dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan dengan cara menciptakan suasana dan hubungan kerjasama yang harmonis, dalam penerapanya setiap tenaga kependidikan diberi hak untuk menyatakan pendapat, dan apabila ada masalah dipecahkan bersama-sama. Saya memperlakukan semua tenaga kependidikan dengan tanpa memilih-milih dari yang muda atau yang tua."[85]

Hal senada juga diungkapkan oleh kepala TU bahwa:

> "kepala madrasah dalam mendisiplinkan terhadap tenaga kependidikannya dengan pengaturan suasana kerja yang baik dan rapi sehingga para tenaga kependidikan di sini merasa nyaman dan penuh semangat"[86]

Bagaian administrasi juga mengungkapkan bahwa:

> "Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan sangat mendukung kedisiplinan saya, saya menjadi lebih bersemangat dan menyiapkan segala sesuatunya dengan rapi"[87]

Data diatas juga didukung oleh wawancara dengan waka kurikulum yang menyatakan bahwa:

---

[85] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019
[86] TU, Wawancara pada tanggal 3 April 2019
[87] TA, Wawancara pada tanggal 3 April 2019

> "…Kepala madrasah selalu merenofasi tempat kerja agar kedisiplinan dan profesionalitas kerja meningkat, dengan suasana yang nyaman serta tenang membuat tenaga kependidikan tidak jenuh dan semakin meningkatkan kedisiplinanya.."[88]

Data tersebut diperkuat dengan hasil observasi peneliti yang datang ke lokasi penelitian dan melihat secara langsung bahwa kondisi yang kondusif dan harmonis antara tenaga kependidikan satu dengan lainya dan juga antara kepala madrasah serta bapak ibu guru diruang kerja.[89]

3) Memberikan *reward* sebagai apresiasi kepada tenaga kependidikan

Kepala madrasah selain menciptakan suasana yang nyaman beliau juga memberikan *reward* kepada tenaga kependidikan yang sudah baik dan disiplin dalam kerjanya. Dalam kaitanya dengan pemberian *reward* kepada tenaga kependidikan kepala madrasah menejelaskan bahwa:

> "Selama ini bentuk penghargaan yang kami berikan selain berupa materi yaitu gaji sebagai transport, akan tetapi dukungan mental untuk terus meningkatkan kedisiplinan dan mengembangkan potensi yang dimiliki setiap tenaga kependidikan tetap saya lakukan."[90]

---

[88] WK, Wawancara pada tanggal 29 Maret 2019
[89] Observasi pada tanggal 2 April 2019
[90] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019

Pemberian penghargaan atau tanda hormat kepada tenaga kependidikan bertujuan agar tenaga kependidikan semangat dalam bekerja terus meningkatkan kedisiplinannya. Pemberian penghargaan tidak selalu berupa materiil seperti yang diungkapkan oleh TU bahwa:

> "Dalam memberikan *reward* kepada tenaga kependidikan kepala madrasah terkadang dengan menyapa dan mengucapkan kata motivasi kepada tenaga kependidikan, seperti terimaksih dan terus tingkatkan profesionalitas kerjanya. Dari ungkapan kata dan pengertianya kepala madrasah kepada tenaga kependidikan menjadikan tenaga kependidikan semangat dan lebih giat dalam bekerja."[91]

Hal tersebut senada dengan yang dikatakan oleh bagian sarpras bahwa:

> "Setiap kali saya disuruh oleh kepala madrasah keluar kemenag atau membeli barang di luar madrasah yang agak jauh, kepala madrasah selalu memberikan uang transport atau buat beli pulsa dengan bahasa kepala madrasah."[92]

Data tersebut didukung oleh wawancara dengan guru bahasa Indonesia bahwa:

> Saya sering mengikuti pelatihan atau workshop yang diadakan diluar kota atau di lembaga pendidikan lain, kepala madrasah selalu berpesan untuk tetap semangat dan memberikan uang sebagai aspirasi atau penghargaan

[91] TU, Wawancara pada tanggal 29 Maret 2019
[92] Sarpras, Wawancara pada tanggal 2 April 2019

> dari madrasah agar saya bisa menjalankan tugas dengan baik."[93]

4) Mengikutkan pelatihan, seminar atau *workshop*

Banyak pelatihan atau seminar yang diadakan oleh dinas pendidikan atau kementrian agama yang terkait dengan peningkatan kedisiplinan tenaga kependidikan, semakin sering para tenaga kependidikan mengikuti kegiatan-kegiatan yang ada maka akan menambah wawasan serta menjadikan para tenaga kependidikan semakin profesional dalam bidangnya.

Hal tersebut seperti yang dikatakan oleh kepala madrasah bahwa:

> "Dengan mengikutkan kegiatan pelatihan atau seminar, tenaga kependidikan akan semakin bertambah wawasan serta menjadikan proses belajar mengajar dimadrasah berjalan dengan lancer karena profesionalitas para tenaga kependidikan dalam memberikan pelayanan. Keuntungan dari mengikuti pelatihan tidak hanya pada diri tenaga kependidikan saja, melainkan juga semua pihak dan lembaga pendidikan akan semakin meningkat kualitasnya."[94]

Senada dengan yang diungkapkan oleh kepala TU bahwa:

> "saya sudah beberapa kali mengikuti kegiatan pelatihan ataupun seminar tentang IT yang semakin maju dan berkembang pesat, dalam penggunaan teknologi yang semakin merjalela canggihnya ini diharapkan semua

[93] BI, Wawancara pada tanggal 28 Maret 2019
[94] KS, Wawancara pada tanggal 20 Maret 2019

> tenaga kependidikan mampu mengoperasikanya, dari pelatihan tersebut saya mendapatkan banyak ilmu dan menjadikan saya lebih giat dalam menjalankan tugas sebagai TU."[95]

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan bagian adminstrasi yang menyatakan:

> "Menigikuti pelatihan atau seminar bagi tenaga kependidikan kerap di ikuti oleh madrasah ini sebagai pencapaian tujuan dari peningkatan kedisiplinan dan pengembangan kemampuan para tenaga kependidikan."[96]

Senada dengan pernyataan tersebut, seorang tenaga kependidikan yang pernah di ikutkan dalam pelatihan dan seminar mengungkapkan bahwa:

> "…Kepala madrasah mengikutkan tenaga kependidikan secara bergiliran untuk ikut pelatihan dan seminar ataupun *workshop* yang sesuai dengan bidangnya. Adanya pelatihan dan sejenisnya, hal tersebut membuat pandangan kami lebih terbuka. Karena dengan adanya pelatihan bisa mengukur kemampuan kami selama ini dan bisa menyerap berbagai pengetahuan yang baru khusunya mengenai bidangnya masing-masing. Dengan perolehan pengetahuan yang baru juga bisa membuat semangat serta motivasi diri sendiri kusunya dalam kedisiplinan untuk berjuang di lembaga pendidikan.."[97]

B. Temuan Penelitian

1. Temuan Penelitian di MTsN 2 Blitar

[95] TU, Wawancara pada tanggal 2 April 2019
[96] Administrasi, Wawancara pada tanggal 2 April 2019
[97] TK, Wawancara pada tanggal 2 April 2019

a. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru

Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di MTsN 2 Blitar mempunyai banyak strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kedisiplinan guru. Guru merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan program pengajaran dan tujuan madrasah, sehingga para guru dituntut untuk bisa senantiasa disiplin dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu pengembangan sumber daya atau potensi yang ada pada guru, harus selalu dilakukan.

Kepala madrasah MTsN 2 Blitar sangat memahami potensi strategis yang diembanya yakni sebagai educator, pemimpin, organisator, innovator, manajer dan supervisor. Dari beberapa tugas tersebut, maka sebagai pemimpin hendaklah lebih bijak dalam mengambil keputusan. Karena sedikit ada kesalahan maka seluruh lembaga yang menanggungnya. Seperti halnya yang berkaitan dengan strategi untuk menjadikan kedisiplinan guru meningkat, karena dari sekian banyak guru tidak ada yang mempunyai karakteristik dan kompetensi yang sama. Sehingga segala hal yang kepala madrasah putuskan pastinya bisa dilakukan dan dirasakan hasilnya oleh seluruh warga madrasah. Adapun

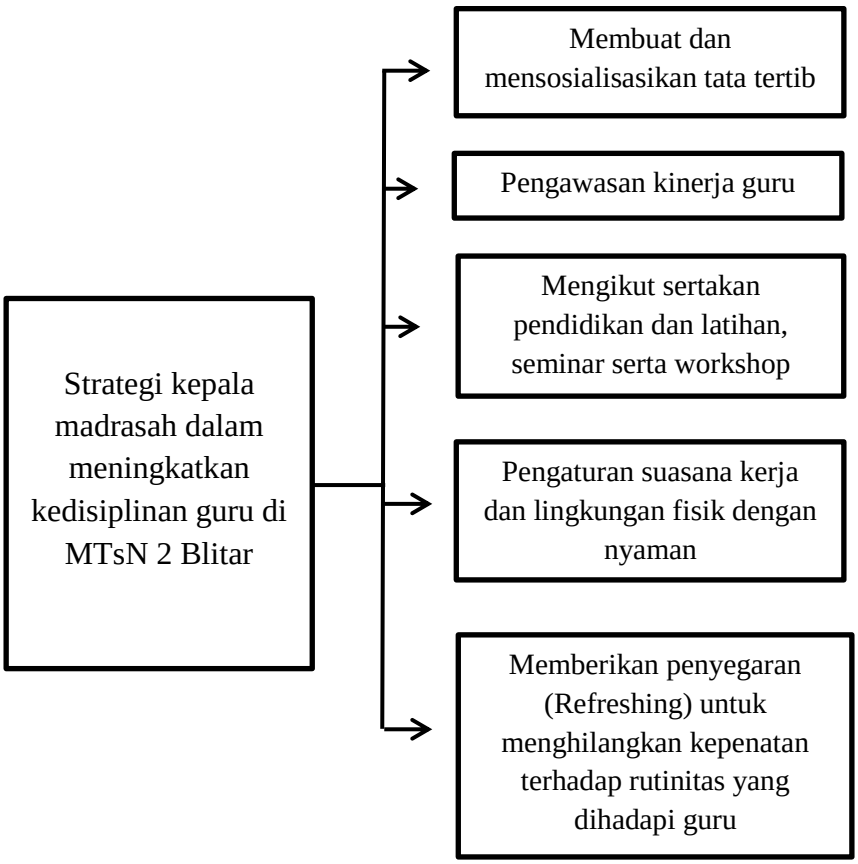
peran-peran tersebut kemudian dimanifestasikan dalam upaya peningkatan kedisiplinan guru di MTsN 2 Blitar yaitu:

1) Membuat dan mensosialisakian tata tertib guru yang sudah disepakati bersama
2) Pengawasan kepala madrasah kepada guru supaya tetap bekerja dengan disiplin
3) Mengikut sertakan pelatihan, seminar serta workshop agar wawasan semakin bertambah
4) Pengaturan suasana kerja dan lingkungan fisik yang nyaman agar guru betah dan semangat serta disiplin
5) Memberikan penyegaran (*refreshing*) untuk menghilangkan kepenatan terhadap rutinitas yang dihadapi oleh guru

Dari beberapa langkah tersebut telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru selama melakukan tugasnya di madrasah. Bahwa dengan mengatur suasana lingkungan kerja guru dapat menjadikan motivasi serta semangat pada perjuangan guru dilembaga pendidikan utamanya dalam meningkatkan kedisiplinan guru, jika guru sudah bisa disiplin dalam tugas maka akan menjadikan proses belajar selama di madrasah berjalan dengan sesuai dengan tujuan lembaga pendidikan. Mengikutkan pelatihan dan seminar juga akan menjadikan guru lebih siap dalam melaksanakan tugasnya, karena dengan mengikuti pelatihan pastinya akan menambah wawasan dan

membentuk pribadi guru dalam berjuang di lembaga pendidikan serta bertemu dengan guru-guru lain lembaga, dan disitu biasanya akan terjalin komunikasi tentang berbagai hal yang berkaitan dengan tugas mereka. *Refreshing* atau penyegaran suatu kegiatan yang dapat menjadikan guru akan bangkit semangatnya kembali. Dari sinilah yang dapat menjadikan guru semakin disiplin dalam menjalankan tugasnya.

Temuan mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.III. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru

b. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik di MTsN 2 Blitar

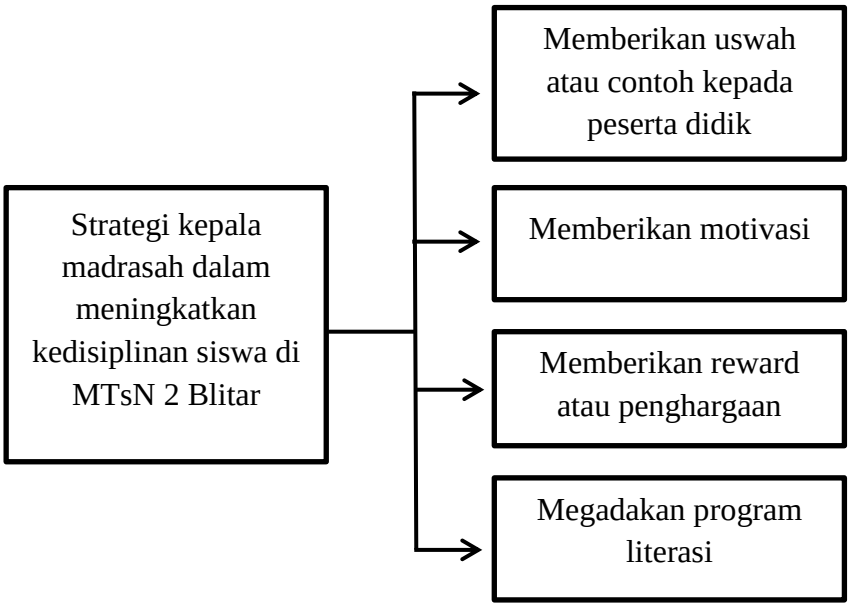
Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa langkah-langkah atau cara yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik yaitu:

1) Kepala madrasah memberikan uswah atau contoh kepada peserta didik dalam kedisiplinan selama di madrasah. Peserta didik cenderung akan mudah di arahkan jika orang yang mengarahkan sudah bisa melakukannya. Dengan uswah yang dilakukan kepala madrasah tentunya akan menjadikan siswa meniru dan mahu melakukan kedisiplinan seperti yang dicontohkan kepala madrasah.
2) Memotivasi peserta didik dimasudkan untuk meningkatkan kedisiplinan selama di madrasah, karena dengan motivasi akan menjadikan siswa tetap semangat dan sungguh-sunguh dalam tolabul ilmi secara disiplin. Dengan disiplins siswa akan mudah diarahkan dan terarah sesuai tujuan pendidikan.
3) Memberikan *reward* atau penghargaan. Peserta didik akan merasa dihargai jika dalam usahanya mendapatkan penghargaan, utamanya kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik. Manakala peserta didik sudah bisa menjadi disiplin akan diberikan *reward* oleh kepala madrasah dengan

tujuan agar siswa senang dan bisa mempengaruhi yang lain dalam meningkatkan kedisiplinan.

4) Mengadakan program literasi. Program kegiatan literasi yang diadakan oleh kepala madrasah ini supaya peserta didik gemar dalam membaca, karena dengan gemar membaca peserta didik akan berwawasan luas. Tentunya dengan wawasan yang luas ini kepala madrasah akan lebih bisa meningkatkan kedisiplinan peserta didik.

Temuan mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik di MTsN 2 Blitar dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4. IV. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik

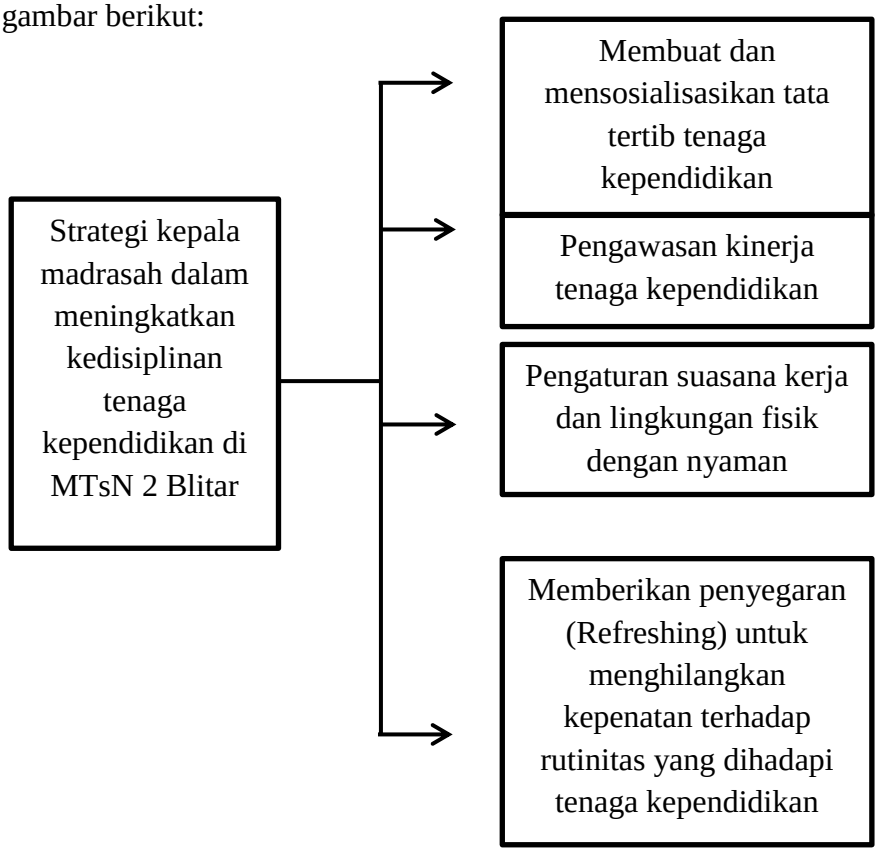
c. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan di MTsN 2 Blitar

Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan memiliki strategi yang tepat yang dapat di lakukan yaitu:

1) Membuat dan mensosialisasikan tata tertib. Tata tertib dibuat kepala madrasah bertujuan agar setiap tindakan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan disiplin, karena jika tenaga kependidikan tidak disiplin maka peserta didik akan menirukan hal tersebut. Dengan peraturan pula kinerja tenaga kependidikan akan teratur dan terstruktur.
2) Pengawasan kinerja. Pengawasan yang dilakukan tidak bersifat mengekang kepada tenaga kependidikan melainkan sebagai cara agar tenaga kependidikan bisa selalu disiplin selama bekerja di madrasah.
3) Pengaturan suasana kerja dan lingkungan fisik dengan nyaman. Suasana kerja yang nyaman, harmonis dan menyenangkan juga kerjasama yang tinggi antar tenaga kependidikan akan menjadikan kinerja tenaga kependidikan bisa maksimal. Kedisiplinan tidak akan terwujud jika suasana ruangan kerja tidak nyaman.

4) Memberikan penyegaran (*refreshing*) untuk menghilangkan kepenatan terhadap rutinitas yang dihadapi tenaga kependidikan. *Refreshing* sebagai kegiatan yang dapat menumbuhkan dan membangkitkan semangat kerja tenaga kependidikan, karena dengan hal tersebut para tenaga kependidikan dapat membuang penat atau kejenuhan. Fikiran yang *fresh* tentunya akan menjadikan kinerja tenaga kependidikan akan lebih baik dan meningkat dalam kedisiplinanya.

Temuan mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.V. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan

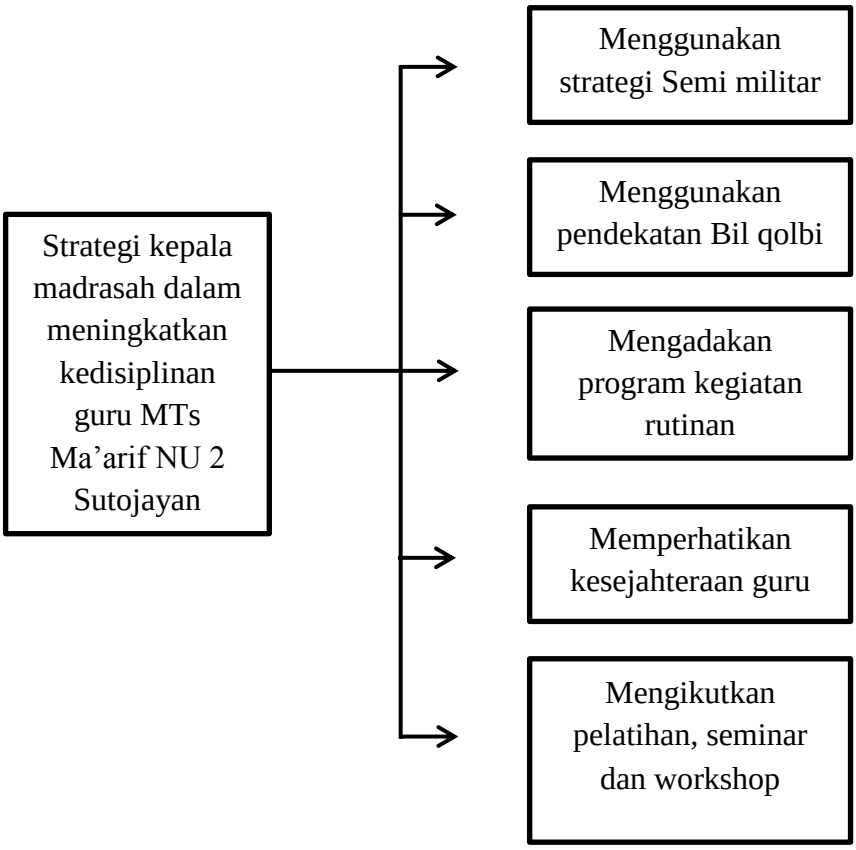
2. Temuan Penelitian di MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan

a. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru

Temuan yang diperoleh peneliti dari strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan meliputi:

1) Kepala madrasah menggunakan strategi semi militer. Ketegasan dan ketat dalam mendisiplinkan guru dilakukan kepala madrasah seperti halnya militer, seperti datang, berseragam, melaporkan rencana pembelajaran dan lain sebagainya harus tepat waktu dan sesuai. Namun dirasa strategi tersebut kurang tepat diterapkan di lembaga pendidikan tersebut, kepala madrasah selanjutnya menggunakan pendekatan dari hati ke hati (*bil qolbi*).
2) Menggunakan pendekatan bil qolbi. Pendekatan hati kehati dirasa kepala madrasah lebih mengena dan dapat meningkatkan kedisiplinan guru, karena dapat menjadikan guru berjuang dengan ikhlas bukan karena kekangan.
3) Mengadakan program kegiatan rutinan. Kegiatan rutin seperti pengajian dapat meningkatkan kedisiplinan guru karena dalam rutinan tersebut ditanamkan nilai-nilai dan kajian tentang perjuangan dilembaga pendidikan. Hal tersebut kedisiplinan berjalan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan dari hati para pendidik.

4) Memperhatikan kesejahteraan guru. Guru sejahtera tentunya tanpa diperintah semua pekerjaan akan terselesaikan dan tidak terabaikan, secara keseluruhan akan dilaksanakan dengan penuh kedisiplinan.
5) Mengikutkan pelatihan seminar dan workshop. Pelatihan akan menjadikan guru bertambah ilmu, wawasan serta teman baru yang akan meningkatkan kedisiplinan dalam berjuang di lembaga pendidikan.



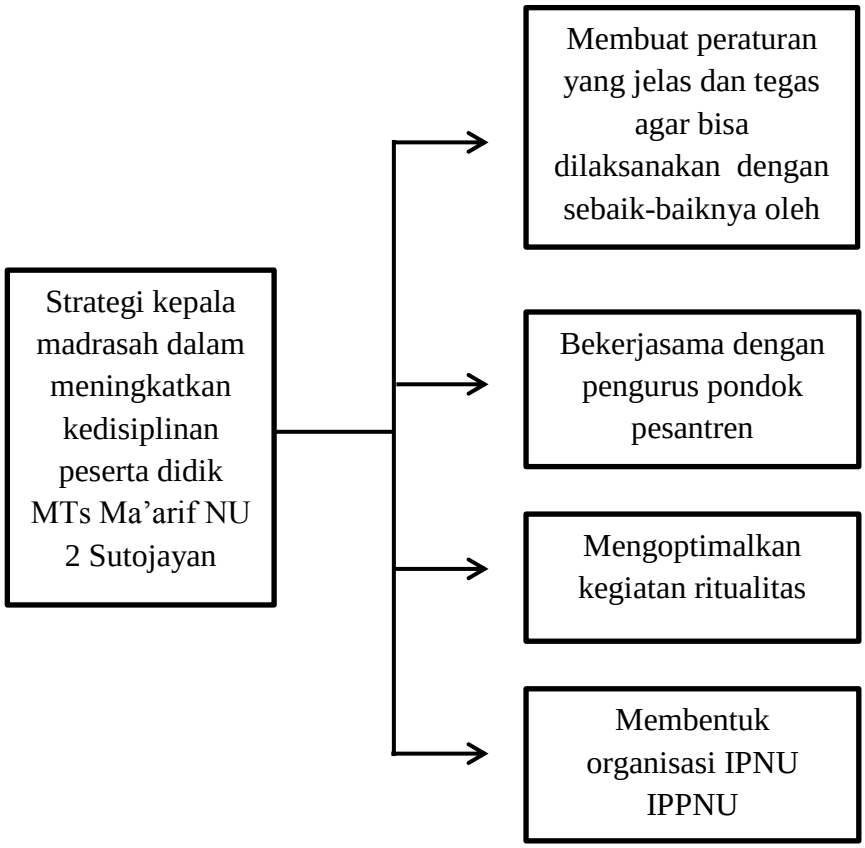
Gambar 4.VI. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru

b. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik

Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik memiliki beberapa langkah sebagai berikut:

1) Membuat peraturan yang jelas dan tegas agar bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya oleh peserta didik. Mengarahkan peserta didik agar dapat tolabul imli selama dimadrasah berjalan dengan baik yaitu dengan membuat peraturan untuk ditaati serta dengan peraturan akan menjadikan peserta didik disiplin.
2) Bekerjasama dengan pengurus pondok pesantren. Semua peserta didik adalah santri pondok, oleh karena itu dalam meningkatkan kedisiplinan kepala madrasah bekerjasama dengan pengurus pondok.
3) Mengoptimalkan kegiatan ritualitas. Kegiatan ritualitas yang membuat hati dan pikiran pesrta didik jernih akan memudahkan peserta didik diarahkan kepada kedisiplinan supaya memperoleh ilmu yang bermanfaat.
4) Membentuk organisasi IPNU IPPNU. Organisasi yang dibentuk ini supaya bisa mempengaruhi peserta didik yang lain untuk bisa lebih disiplin, serta anggota organisasi bisa membantu mengawasi teman-temannya agar tetap disiplin.

Temuan mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik di MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan dapat dilihat pada gambar berikut:



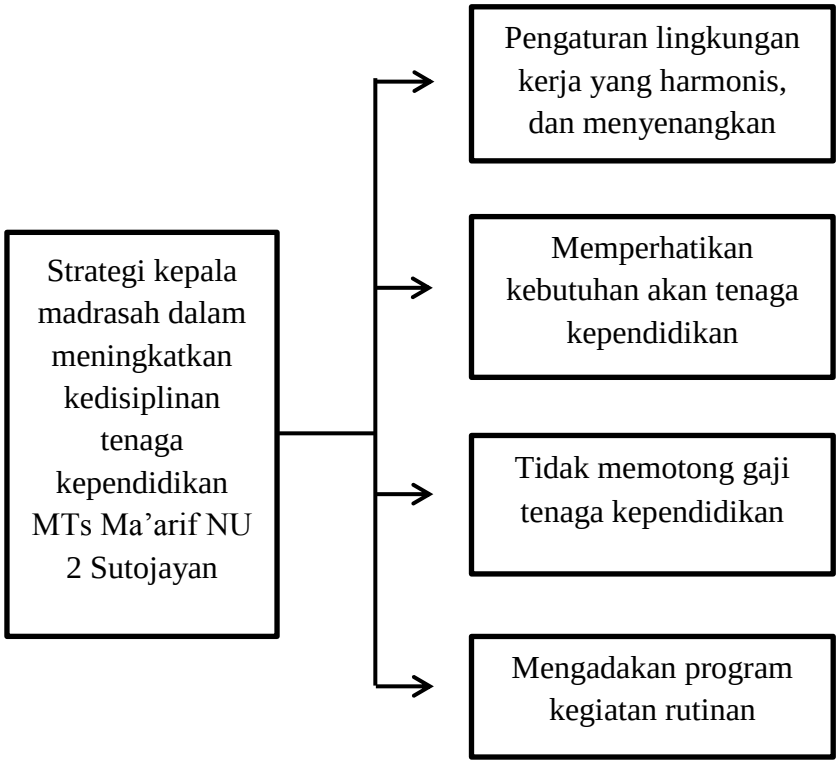
Gambar 4.VII. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik

c. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan

Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan memiliki beberapa langkah sebagai berikut:

1) Motivasi dan dukungan kepada tenaga kependidikan. Kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan untuk selalu disiplin dalam menjalankan tugasnya, dengan motivasi menjadikan tenaga kependidikan semangat dan giat dalam berjuang demi kelancaran proses belajar mengajar di lembaga pendidikan.
2) Menciptakan suasana kerja yang harmonis dan nyaman. Kedisiplinan akan terjadi karena kenyamanan dalam bekerja serta suasana yang harmonis, dalam artian saling menghargai dan saling bekerjasama serta sama-sama kerja dengan semua tenaga kependidikan di lembaga pendidikan.
3) Mengikutkan pelatihan, seminar dan workshop. Meningkatnya kedisiplinan tenaga kependidikan karena wawasan dan keilmuan serta arahan dari berbagai pelatihan atau seminar yang di ikuti tenaga kependidikan. Dalam pelatihan tersebut akan membentuk kepribadian tenaga kependidikan disiplin dan profesional dalam bidangnya.
4) Memberikan *reward* atau penghargaan. Penghargaan yang diberikan tidak selalu bebentuk materiil, namun perlakuan dan perhatian dari kepala madrasah kepada tenaga kependidikan akan meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan.

Temuan mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan di MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.VIII. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan

C. Temuan Penelitian Lintas Kasus

Hasil yang diperoleh dalam temuan lintas kasus antara MTsN 2 Blitar dan MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan adalah:

1. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru

a. Membuat dan mensosialisasikan tata tertib guru

b. Pengawasan kinerja terhadap guru

c. Mengikutsertakan pendidikan, latihan, seminar dan workshop
d. Pengaturan suasana kerja dan lingkungan fisik yang nyaman
e. Memberikan penyegaran (*refreshing*) untuk menghilangkan kepenatan terhadap rutinitas yang dihadapi guru
f. Menggunakan pendekatan (*bil qolbi*) dar hati ke hati
g. Mengadakan program kegiatan rutinan
h. Memperhatikan kesejahteraan guru

2. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik

a. Memberikan contoh atau *uswah* kepada peserta didik
b. Memberikan motivasi atau dukungan
c. Memberikan *reward* atau penghargaan
d. Mengadakan program literasi
e. Membuat peraturan yang jelas dan tegas agar bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya oleh peserta didik
f. Mengoptimalkan kegiatan ritualitas

3. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan

a. Membuat dan mensosialisasikan tata tertib tenaga kependidikan
b. Pengawasan kinerja tenaga kependidikan
c. Pengaturan suasana kerja dan lingkungan fisik dengan nyaman

d. Memberikan penyegaran (*refreshing*) untuk menghilangkan kepenatan terhadap rutinitas yang dihadapi tenaga kependidikan
e. Motivasi dan dorongan untuk selalu disiplin
f. Mengikutkan pelatihan, seminar dan workshop bagi tenaga kependidikan sesuai dengan bidangnya
g. Memberikan *reward* atau penghargaan

D. Proposisi Penelitian

1. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru

a. Mengikutkan pelatihan, seminar dan workshop atau pendidikan lainya yang sesuai dengan bidangnya
b. Memperhatikan kesejahteraan guru yang menjadi aspek utama dalam berjuang dilembaga pendidikan
c. Pengaturan suasana kerja yang nyaman dan harmonis supaya tercipta hubungan kerjasama yang baik
d. Memberikan penyegaran atau *refreshing* yang dapat mengembalikan semangat berjuang

Proposisi I:

Jika strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru mampu memperhatikan kesejahteraan guru maka akan dapat terwujud sifat kedisiplinan yang baik bagi semua guru.

2. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik
   a. Memberikan *uswah* atau contoh kepada peserta didik dalam menjalankan kedisiplinan
   b. Memberikan reward atau penghargaan kepada peserta didik agar dapat meningkatkan kedisiplinannya
   c. Mengoptimalkan kegiatan ritualitas atau ubudiyah sebagai penyeimbang intelektualitas dan moralitas.

Proposisi II:

Jika kepala madrasah menggunakan uswah atau contoh dalam meningkatkan kedisiplinan maka peserta didik akan mudah diarahkan dalam meningkatkan kedisiplinan.

3. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan
   a. Kepala madrasah melakukan pengawasan kinerja tenaga kependidikan
   b. Pengaturan suasana kerja dan lingkungan fisik yang nyaman
   c. Kepala madrasah mengikutsertakan pelatihan, seminar dan workshop
   d. Kepala madrasah memberikan penyegaran atau *refreshing* kepada tenaga kependidikan agar semangat dan giatnya dalam bekerja bisa terus dilaksanakn.

Proposisi III:

Jika Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan mampu mengatur suasana kerja tenaga kependidikan dengan nyaman dan harmonis maka tenaga kependidikan lebih optimal dan maksimal dalam menjalankan tugasnya dengan disiplin.