BAB V

PEMBAHASAN

Setelah penulisan paparan data dan data temuan yang dihasilkan oleh peneliti dari wawancara, observasi dan dokumentasi, maka selanjutnya peneliti akan menganalisis data yang terkumpul.

Dari paparan data dan hasil sub bab hasil temuan penelitian yang dijabarkan pada sub bab sebelumnya, maka perlu adanya analisis hasil penelitian. Hal ini dilakukan agar data yang dihasilkan tersebut dapat dilakukan interpretasi sehingga dapat mengambil kesimpulan penelitian sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan. Dalam hal ini Nasution seperti yang dikutip oleh Sugiyono menyatakan analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data.¹

Penelitian disini menggunakan analisis deskripsi kualitatif (pemaparan) dari data yang didapatkan baik melalui observasi, dokumentasi dan wawancara dari pihak-pihak yang mengetahui tentang data yang dibutuhkan. Selanjutnya dari hasil tersebut dikaitkan dengan teori yang ada diantaranya sebagai berikut:

A. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru

Kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru tentu memiliki banyak cara. Sedarmayanti membagi strategi menjadi dua macam, yaitu,

¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung. CV Alfabeta 2005). 89-90

definisi secara umum dan secara khusus. Definisi strategi secara umum adalah proses penentuan rencana pemimpin puncak berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara atau upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai. Definisi strategi secara khusus adalah tindakan yang bersifat senantiasa meningkat, terus-menerus dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan di masa depan.²

Dalam pembahasan ini mengenai strategi kepala madrasah MTsN 2 Blitar dan MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan peneliti menjelaskan bahwa strategi yang digunakan oleh kepala madrasah yang pertama yaitu strategi *uswah* atau contoh, yakni sebuah teladan disiplin yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai bentuk kedisiplinan yang harus bisa dilakukan oleh semua guru dilembaga pendidikan. Yang kedua yaitu strategi *bil qolbi* sebuah cara yang dilakukan kepala madrasah menggunakan perasaan atau kesadaran dalam hati semua guru, menanamkan kedisiplinan tanpa adanya sebuah paksaan melainkan perwujudan kedisiplinan yang dilakukan oleh guru tulus dalam hati.

Djojonegoro dalam bukunya Soemarno.D menyimpulkan tentang pembudayaan nilai, sikap dan perilaku disiplin dapat dilakukan melalui tiga jalur yaitu:³

1. Melalui jalur pendidikan, baik pendidikan dalam madrasah, maupun pendidikan dalam masyarakat.

² Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014). 2

³ Soemarmo.D..*Pedoman Pelaksanaan Disiplin Nasional dan Tata Tertib Madrasah* . (Jakarta : CV. Mini Jaya Abadi1998), 32

2. Melalui jalur latihan-latihan yang secara khusus dilakukan untuk membina disiplin, terutama yang menekankan pada pembentukan kebiasaan untuk bersikap patuh dan taat. Latihan juga dimaksudkan untuk mengembangkan semangat atau kekuatan kemauan melakukan sesuatu yang baik (*will power*) serta kekuatan penguasaan atau pengendalian diri dari dalam (*internal control*).
3. Penanaman pengaruh dalam bentuk pemberian keteladanan atau panutan, koreksi, ganjaran, pujian atau penghargaan, serta pengendalian.

MTsN 2 Blitar dalam meningkatkan kedisiplinan guru dengan beberapa langkah yaitu:

1. Membuat dan mensosialisasikan tata tertib guru yang sudah disepakati bersama
2. Pengawasan kepala madrasah kepada guru supaya tetap bekerja dengan disiplin
3. Mengikuti 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

Dalam beberapa langkah tersebut dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru, namun semua hal tersebut dilakukan ditemukan masih ada guru yang belum bisa meningkatkan kedisiplinannya dan masih perlu adanya sebuah perlakuan yang lebih untuk bisa memaksimalkan langkah-langkah kepala madrasah tersebut.

MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan dengan strategi *bil qolbi* dalam meningkatkan kedisiplinan guru memiliki beberapa langkah yaitu:

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 rutin. 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.

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 di lembaga 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.

B. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik

Peserta didik adalah warga yang paling banyak jumlahnya di dalam lembaga pendidikan atau madrasah. Tidak mudah dalam mengatur semua peserta didik untuk bisa melakukan kedisiplinan selama belajar di madrasah. Tentunya setiap lembaga pendidikan mempunyai cara tersendiri untuk bisa mendisiplinkan peserta didiknya, dalam pembahasan ini lembaga pendidikan MTsN 2 Blitar mempunyai beberapa langkah untuk 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 dimasukdkan untuk meningkatkan kedisiplinan selama di madrasah, karena dengan motivasi akan menjadikan siswa tetap semangat dan sungguh-sungguh dalam tolakul 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.

Harapan kepala madrasah dengan semua langkah-langkah tersebut bisa meningkatkan kedisiplinan peserta didik, dalam penelitian ditemukan bahwa masih ada peserta didik yang melakukan pelanggaran tata tertib madrasah. Datang terlambat dan berpakaian tidak rapi adalah pelanggaran yang sering dilakukan peserta didik.

Semua peserta didik di MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan adalah santri pondok pesantren Nurul Ulum, berbeda dengan peserta didik MTsN 2 Blitar yang keseluruhan peserta didik bukan santri yang mukim di pondok pesantren. Kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan peserta didik memiliki beberapa langkah yaitu:

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 peserta 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.

Peserta didik yang keseluruhannya adalah santri ternyata dalam hal kedisiplinan sama seperti peserta didik lainnya, namun dalam penanganannya sedikit berbeda karena santri lebih disibukan dengan kegiatan yang bersifat agama secara keseluruhan.

C. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan

Berjalan lancarnya sebuah proses belajar mengajar di madrasah tidak terlepas dari tenaga kependidikan, kedisiplinan tenaga kependidikan harus terus ditingkatkan agar proses kegiatan selama di madrasah bisa terlaksana dengan sesuai tujuan yang diharapkan. Hakim menyebutkan, bahwa tegaknya disiplin madrasah secara konsisten merupakan faktor pertama dan utama yang

dapat menunjang berlangsungnya proses belajar yang baik. Kemudian baik buruknya lingkungan madrasah sebenarnya sangat ditentukan oleh disiplin atau tata tertib yang dilaksanakan secara konsisten.⁴ Oleh karena itu kepala madrasah MTsN 2 Blitar memiliki beberapa langkah untuk meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan 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

⁴ Thursan Hakim, *Belajar Secara Efektif*.(Jakarta: Puspa Swara1992). 45

dapat membuang penat atau kejenuhan. Fikiran yang *fresh* tentunya akan menjadikan kinerja tenaga kependidikan akan lebih baik dan meningkat dalam kedisiplinannya.

Sebuah kedisiplinan akan meningkat karena adanya penggerak dari sebuah sistem tersebut, kepala madrasah adalah kunci dari penggerak tersebut. Kepala madrasah yang menjadi pengaruh dari terjadinya kedisiplinan, jika kepemimpinan kepala madrasah tersebut baik maka akan mudah dalam menggerakkan warganya untuk disiplin.

MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan memiliki beberapa langkah yaitu:

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.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. Callahan and Clark (1988) dalam bukunya *mulyasa* mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku kearah tujuan tertentu. Mengacu pada pendapat tersebut, dapat dikemukakan bahwa motivasi merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam suatu lembaga. Para pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang sangat tinggi. Apabila para pegawai memiliki motivasi yang positif, ia akan

memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan. Dengan kata lain, seorang pegawai akan melakukan semua pekerjaan dengan baik apabila ada faktor pendorong (motivasi). Dalam kaitan ini pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para pegawai sehingga kinerja mereka meningkat.⁵

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 berbentuk materiil, namun perlakuan dan perhatian dari kepala madrasah kepada tenaga kependidikan akan meningkatkan kedisiplinan tenaga kependidikan.

Penghargaan (*rewards*) sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Dengan penghargaan, pegawai akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang

⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 117-120

positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.⁶

Semua manusia memiliki kemampuan dan karakteristik yang berbeda, tidak bisa disamakan satu dengan yang lainnya, semakin banyak jumlahnya maka semakin butuh usaha yang luar biasa untuk mengaturnya. Kedisiplinan utamanya yang akan menjadikan sebuah lembaga pendidikan tersebut bisa dikatakan berhasil atau belum. Warga madrasah yang disiplin dalam melakukan berbagai kegiatan atau melakukan tugas dan kewajiban selama dimadrasah akan menjadikan semua aktifitas madrasah berjalan dengan lancar.

⁶ Ibid..., 125-126.