

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

Hal pertama yang peneliti lakukan sebelum melaksanakan penelitian di madrasah yaitu membuat surat izin penelitian yang akan diberikan kepada madrasah dimana peneliti akan melakukan penelitian. Peneliti datang ke MTsN 6 Kediri pada hari Jumat tanggal 27 November 2020 untuk menyerahkan surat izin penelitian serta berkoordinasi langsung dengan salah satu wakil kepala madrasah berkaitan akan dilaksanakannya penelitian yang peneliti lakukan di MTsN 6 Kediri. Pihak madrasah menyambut dengan baik atas kehadiran peneliti dengan maksud mengadakan penelitian di MTsN 6 Kediri.

Penyajian paparan data ini bertujuan untuk mengetahui hasil dan karakter data pokok berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Data diperoleh dari hasil wawancara (*interview*), pengamatan (*observasi*), serta analisis data dan dokumentasi yang peneliti lakukan di MTsN 6 Kediri. Sehingga menghasilkan beberapa data dalam penyelesaian penelitian yang dilakukan. Adapun data-data yang akan dipaparkan adalah gaya kepemimpinan kepala madrasah, upaya yang dilakukan kepala madrasah, dan kendala serta solusi kepala madrasah dalam menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri.

Sebelum peneliti paparkan mengenai hasil penelitian terkait fokus penelitian diatas, peneliti akan memaparkan profil kepala madrasah MTsN 6 Kediri antara lain¹:

Tabel 4.1 Profil Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri

1.	NIP	196202141991031002
2.	Nama Lengkap	Jamhuri, S.Pd.
3.	Tempat, Tanggal Lahir	Kediri, 14 Februari 1962
4.	Jenis Kelamin	Laki-Laki
5.	Agama	Islam
6.	Status Kepegawaian	PNS
7.	Jenis Kepegawaian	PNS Pusat
8.	Pangkat, Gol/Ruang	IV/a
9.	Jabatan Terakhir	Guru Madya/Kepala Bidang Studi Matematika, Pada MTsN Puncu Kabupaten Kediri Provinsi Jawa Timur
10.	Pendidikan Terakhir	S1 Akta IV, Universitas Terbuka, Tahun 2000
11.	Satuan Kerja	MTsN 6 Kediri
12.	Satuan Organisasi	Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur (PMA 19 Tahun 2019)
13.	Alamat	Jl. Durian, Ds. Lamong, Kec. Badas, Kab. Kediri
14.	Riwayat Pendidikan	SDN Lamong SMP Muhammadiyah 2 Kertosona Pare SMPP Pare IAIN Malang Universitas Terbuka Jakarta
15.	Kursus/Latihan	Kursus Pendidikan MIPA di Bandung Tahun 1994 Kursus Pendidikan MIPA di Bandung Tahun 1995 Diklat Teknis Substantif Pembekalan Tugas Tambahan Calon Kepala Madrasah Angkatan 2 di Balai Diklat Keagamaan Surabaya Tahun 2016

¹ Observasi dengan Kepala MTsN 6 Kediri, tanggal 17 Desember 2020

Dari beberapa data diatas, kepala madrasah MTsN 6 Kediri merupakan seorang pemimpin yang dalam penerapan kepemimpinannya sangat memperhatikan serta mengutamakan adanya komunikasi, koordinasi, kerjasama, serta hubungan baik antar anggota madrasah. Beliau bapak Jamhuri, S.Pd. menjelaskan bahwa kepala madrasah dalam suatu lembaga sebenarnya adalah pendidik yang memiliki tugas tambahan sebagai pemimpin lembaga. Dari penjelasan tersebut, kepala madrasah MTsN 6 Kediri mengimplementasikan gaya kepemimpinannya dengan sangat memperhatikan hubungan baik antar anggota madrasah yang dilakukan dengan selalu berbaur dan berinteraksi satu sama lain dengan anggota madrasah. Beliau sebagai pemimpin lembaga memilih menyamakan jabatan sebagai kepala madrasah dengan tanpa menghilangkan adanya perbedaan jabatan tersebut untuk mempererat interaksi dengan anggota madrasah, hal ini beliau lakukan dengan tujuan agar para anggota madrasah berani, leluasa dan terbiasa menyampaikan pendapatnya baik dalam lingkup kecil maupun lingkup luas di madrasah. Beliau juga menjadi *role model* untuk anggotanya dalam hal kedisiplinan di madrasah. Menurut beliau, dengan memberi contoh kepada anggota madrasah, beliau akan lebih mudah mengarahkan, membimbing, dan mempengaruhi anggota madrasah untuk tercapainya tujuan madrasah.²

Sebagai *role model*, kepala madrasah hadir di madrasah lebih pagi sekitar pukul 06.30 wib. beliau sudah ada di madrasah. Sesampainya di

² Observasi dengan Kepala MTsN 6 Kediri, tanggal 17 Desember 2020

madrasah beliau tidak langsung masuk ke kantor, melainkan langsung berinteraksi dengan bapak wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana serta kehumasan madrasah. Setelah berinteraksi dengan wakil kepala madrasah, bapak kepala madrasah melanjutkan interaksinya dengan bapak ibu guru di madrasah, mengunjungi kantor guru, kantor komite, bendahara dan tata usaha. Hal ini biasa dilakukan oleh bapak kepala madrasah untuk membiasakan serta memberi contoh kepada anggota madrasah bahwa disiplin itu penting. Interaksi kepala madrasah dengan anggota madrasah sekaligus dilakukan untuk mengawasi, memantau, memotivasi serta mengarahkan apa yang perlu diperbaiki dalam menyelesaikan tanggung jawabnya dengan pendekatan kekeluargaan. Menurut bapak kepala madrasah, pendekatan kekeluargaan itu sangat penting, dengan pendekatan kekeluargaan interaksi antara kepala madrasah dengan anggota madrasah akan berjalan lebih baik tanpa adanya rasa canggung atau takut dalam menyampaikan pendapat. Dengan pendekatan kekeluargaan juga akan menumbuhkan keikhlasan dalam bekerja dan menyelesaikan tanggungjawab seluruh anggota madrasah. Bapak kepala madrasah lebih senang memanfaatkan waktunya di luar kantor untuk berinteraksi dengan anggota madrasah.³

Berikut deskripsi data yang peneliti peroleh dari hasil penelitian, mengenai:

³ Observasi dengan Kepala MTsN 6 Kediri, tanggal 27 Januari 2021

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri

Kemajuan organisasi atau lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kompetensi atau keterampilan pemimpinnya, termasuk dalam lembaga pendidikan. Kompetensi dan keterampilan pemimpin yang dimaksud yaitu keterampilan sosial, keterampilan administratif, keterampilan profesional dan keterampilan instruksional. Kepemimpinan kepala madrasah dapat dilihat dari bagaimana perilaku kepala madrasah terhadap anggotanya, dimana perilaku kepala madrasah harus dapat memberi dorongan positif terhadap kinerja anggotanya. Perilaku tersebut dapat ditunjukkan dengan bagaimana kepala madrasah membiasakan untuk berinteraksi dengan penuh rasa bersahabat. Adanya interaksi yang baik antara kepala madrasah dengan anggota madrasah akan memudahkan kepala madrasah dalam mengarahkan sekaligus memotivasi anggota madrasah untuk saling bekerja sama dalam mewujudkan tujuan madrasah.

Kegiatan di madrasah pada dasarnya akan dibebankan kepada pimpinan lembaga yaitu kepala madrasah, dibantu dengan tim diantaranya jajaran wakil kepala madrasah, kepala tata usaha dan bendahara. Jalannya kegiatan di madrasah dipengaruhi oleh bagaimana kepala madrasah bertindak dan memutuskan kebijakan.

Tindakan kepala madrasah dalam memutuskan kebijakan akan menentukan pencapaian tujuan madrasah. Dalam upaya menciptakan

budaya disiplin perlu adanya kerjasama dari seluruh anggota madrasah, yang di koordinir oleh kepala madrasah. Untuk mempermudah kerjasama perlu adanya pemimpin sebagai koordinator agar dapat mencapai tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin di madrasah. Oleh karena itu untuk menciptakan budaya disiplin di madrasah, kepala MTsN 6 Kediri mengimplementasikan gaya kepemimpinannya untuk mempermudah kerjasama dan koordinasi antar anggota madrasah. Hal ini dinyatakan oleh kepala madrasah antara lain:

Gaya kepemimpinan kepala madrasah memang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan madrasah. Seperti halnya dalam menciptakan budaya disiplin di madrasah. Gaya kepemimpinan yang saya utamakan yaitu kekeluargaan, jika kekeluargaan tercipta maka keikhlasan akan tercipta, jika keikhlasan sudah tercipta, aturan-aturan yang ada akan dijalankan dari hati dan diri sendiri.⁴

Hal ini juga dijelaskan oleh salah satu wali kelas bahwa gaya kepemimpinan bapak kepala madrasah memang cenderung mengayomi seluruh anggota madrasah dengan berinteraksi sekaligus mempererat kekeluargaan antar anggota, yang pada akhirnya tujuan beliau untuk membiasakan seluruh anggota madrasah berani berargumen tanpa rasa canggung. Penjelasan tersebut diutarakan oleh bapak Abas Shofwan, S.Pd., M.Pd.I. sebagai salah satu wali kelas di MTsN 6 Kediri, antara lain:

⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.30 WIB.

“Bapak kepala madrasah itu karena orangnya juga sudah berumur jadi cenderung mengayomi, dan cenderung menjadi orang yang lebih tua.”⁵

Dalam pencapaian tujuan madrasah, komunikasi dan koordinasi antara kepala madrasah dan seluruh anggota madrasah menjadi kunci utama keberhasilan madrasah. Seperti halnya dalam proses penetapan kebijakan dan aturan yang dilakukan pimpinan sebagai salah satu upaya pembiasaan anggota madrasah dalam menciptakan budaya disiplin madrasah. Kepala madrasah tidak akan bisa mewujudkan tujuan madrasah sendiri, untuk itu sangat perlu adanya kerjasama dan koordinasi yang melibatkan seluruh anggota madrasah dalam mewujudkan tujuan madrasah. Hal ini dijelaskan oleh bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala MTsN 6 Kediri:

Untuk koordinasi kita lakukan dengan merapatkan dahulu dengan tim, meminta pendapat dari tim, setelah ada masukan-masukan disitu saya akan mengambil sikap dimana dari masukan itu yang terbaik, setelah mendapatkan jalan terbaik, langkah selanjutnya saya sampaikan kepada tim sebagai pertimbangan bersama, jadi sebelum keputusan keluar akan saya rapatkan dulu dengan tim melalui musyawarah, sehingga kebijakan yang keluar diusahakan menjadi kebijakan yang terbaik untuk meminimalisir adanya komplain.⁶

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah mengutamakan komunikasi, koordinasi dan kerjasama antar anggota untuk memutuskan suatu kebijakan sebagai upaya menciptakan budaya disiplin di madrasah. Hal ini juga dijelaskan oleh

⁵ Wawancara dengan Salah Satu Wali Kelas di MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.15 WIB.

⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.30 WIB.

Bapak Agung Sulistyono W., S.Pd. selaku wakil kepala madrasah bidang kesiswaan antara lain:

Di madrasah ini kepala madrasah membentuk semacam tim, dimana tim itu nanti yang akan menentukan kebijakan yang ada di madrasah. Kegiatan rapat antara tim dengan bapak kepala sebagai salah satu langkah koordinasi yang dilakukan, tim tersebut terdiri dari semua wakil kepala madrasah dibantu dengan TU dan bendahara, dari situ nanti akan menghasilkan kebijakan madrasah, jadi dalam memutuskan suatu hal apapun kepala madrasah selalu meminta pendapat tim yang sudah terbentuk itu, apakah keputusan yang disampaikan bapak kepala nanti baik atau tidaknya tergantung keputusan bersama, jadi tetap dirundingkan bersama tim.⁷

Setelah ada kebijakan atau keputusan bersama, maka langkah kepala madrasah yaitu mengawasi serta mengevaluasi jalannya kegiatan tersebut, hal ini dilakukan sebagai upaya mewujudkan tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri, bapak kepala madrasah secara rutin mengawasi dan mengevaluasi kedisiplinan anggota madrasah, hal ini juga dilakukan dengan tetap bekerja sama dengan tim sebagai upaya menciptakan budaya disiplin di madrasah. Untuk memaksimalkan pencapaian tujuan madrasah, pengawasan serta evaluasi kegiatan tidak bisa hanya dilakukan sesekali saja, melainkan harus dilakukan secara rutin dan berkala untuk mewujudkan tujuan madrasah secara maksimal dan berkualitas. Hal ini dijelaskan oleh bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala MTsN 6 Kediri:

Pengawasan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan secara langsung oleh kepala madrasah dengan cara keliling dan memperhatikan seluruh ruang guru, TU, bendahara, dll. Melihat daftar hadir guru, waktu datang, selain itu melalui tim waka dan KTU

⁷ Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 10.00 WIB.

kita saling berkoordinasi, komunikasi dan mengawasi satu sama lain, serta bekerjasama dengan bendahara untuk mengontrol masukan-masukan dan evaluasi dari bapak ibu guru atau semua pihak di madrasah. Untuk evaluasi saya (kepala madrasah) lakukan secara langsung dengan datang lebih pagi dan pulang belakangan, kalau itu ada masalah nanti akan dicari solusinya, dengan memperhatikan segala kondisi di madrasah dan tidak lepas dari musyawarah dengan tim.⁸



Gambar 4.1 Kegiatan Pengawasan oleh Kepala Madrasah⁹

Penjelasan tersebut didukung oleh pemaparan dari bapak Agung Sulistyono W., S.Pd. selaku wakil kepala madrasah bidang kesiswaan antara lain:

Setiap rapat koordinasi atau rapat dinas beliau selalu melakukan evaluasi yang dilakukan tidak hanya pada akhir semester, jadi waktu itulah menjadi kesempatan bapak kepala madrasah untuk mengarahkan dan mengevaluasi secara langsung, memberikan pembinaan untuk kedepannya agar tidak terjadi kesalahan seperti yang sudah terjadi. Kalau untuk ke siswa, saya harus memberikan contoh dulu ke siswa, kita sebagai guru mengajarkan untuk langsung masuk ke kelas ketika bel masuk, intinya memberikan contoh dari segi pakaian, sikap, perilaku, dan cara bicara kita, karena siswa akan memperhatikan kita ketika kita memberikan contoh yang baik.¹⁰

⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.30 WIB.

⁹ Dokumentasi Kegiatan Pengawasan Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri

¹⁰ Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 10.00 WIB.

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga, selain mengawasi dan mengevaluasi anggota madrasah, kepala madrasah juga harus menjadi panutan sebagai upaya pencapaian tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri. Contoh kedisiplinan yang ditunjukkan oleh kepala madrasah bertujuan agar seluruh anggota madrasah mampu mengutamakan kedisiplinan dalam bekerja maupun melaksanakan seluruh kegiatan di madrasah. Karena pada dasarnya disiplin dalam segala hal merupakan kunci dari keberhasilan. Hal ini dijelaskan oleh bapak Agung Sulistyio W., S.Pd. selaku wakil kepala madrasah bidang kesiswaan antara lain:

Beliau selalu datang paling pagi, menyapa dan ikut kegiatan guru piket menyambut siswa, memantau seluruh kegiatan di madrasah, dan pulang paling akhir serta memberikan pembinaan terhadap bapak ibu guru yang melanggar kedisiplinan.¹¹



Gambar 4.2 Interaksi Kepala Madrasah dengan Wakil Kepala Madrasah¹²

¹¹ Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 10.00 WIB.

¹² Dokumentasi Interaksi Kepala Madrasah dengan Wakil Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri

2. Upaya Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri

Berkaitan dengan perilaku anggota madrasah yang berbeda-beda, pengembangan budaya madrasah menjadi hal yang penting dilakukan kepala madrasah dengan menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri. Hal ini dilakukan agar proses pengarahan dan kerjasama antar anggota madrasah berjalan dengan baik yang pada akhirnya proses pencapaian tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri akan lebih mudah diwujudkan. Pencapaian tujuan madrasah tidak hanya membutuhkan peran pimpinan secara sepihak, melainkan berdasarkan kerjasama antar anggota madrasah. Untuk menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri, diperlukan beberapa upaya dalam pencapaiannya, seperti yang dijelaskan bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala MTsN 6 Kediri, antara lain:

“Melalui pendekatan-pendekatan, yang biasanya dilakukan secara langsung dengan menyampaikan aturan-aturan, dan dengan forum resmi yang kita bahas secara umum, dengan tetap mengutamakan kekeluargaan.”¹³

Hal tersebut merupakan upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam menciptakan kedisiplinan pendidik sekaligus tenaga kependidikan di MTsN 6 Kediri, selain itu kepala madrasah juga sangat

¹³ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.30 WIB.

memperhatikan dan mengutamakan kedisiplinan peserta didik. Kepala madrasah bertindak dan bekerja sama dengan wakil kepala madrasah, KTU, bendahara dan seluruh pendidik madrasah untuk memantau dan mengupayakan kedisiplinan peserta didik. Berikut dijelaskan oleh bapak Agung Sulistyio W, S.Pd. selaku wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MTsN 6 Kediri:

Dari sekian banyak siswa pasti tidak semuanya baik, saya membentuk tim tata tertib (tatib) madrasah yang nantinya saya gilir setiap hari di depan sampai belakang untuk selalu mengawasi dan mengatasi siswa yang bermasalah yang pada akhirnya bekerjasama dengan tim bimbingan konseling madrasah.¹⁴

Dari penjelasan di atas, upaya yang dilakukan untuk menciptakan kedisiplinan peserta didik dimulai dengan pembiasaan-pembiasaan disiplin dalam kegiatan sehari-hari di madrasah. Pembentukan tim tata tertib (tatib) MTsN 6 Kediri tersebut dimaksudkan sebagai salah satu upaya yang dilakukan madrasah untuk membiasakan dan mengawasi peserta didik baik secara langsung di madrasah maupun tidak langsung. Penjelasan diatas diperkuat kembali oleh bapak Agung Sulistyio W., S.Pd. selaku wakil kepala madrasah bidang kesiswaan sebagai berikut: “Tim tadi akan bergerak mengatasi siswa-siswa yang bermasalah yang pada akhirnya akan dibina oleh tim bimbingan konseling madrasah.”¹⁵

Dari penjelasan diatas dapat diketahui perbedaan tim tata tertib (tatib) MTsN 6 Kediri dan tim bimbingan konseling (BK) MTsN 6

¹⁴ Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 10.00 WIB.

¹⁵ Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 10.00 WIB.

Kediri. Peran tim tata tertib (tatib) MTsN 6 Kediri yaitu sebagai polisi sekolah yang mengupayakan ketertiban madrasah, membiasakan, mengawasi dan menciptakan kedisiplinan peserta didik di madrasah. Sedangkan tim bimbingan konseling (BK) berperan sebagai layanan atau fasilitas mediasi antara peserta didik dengan pendidik maupun dengan wali siswa. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Moh. Wildan Bari', S.Pd., M.Pd. selaku koordinator tim tata tertib (tatib) MTsN 6 Kediri antara lain:

Berkaitan dengan tim tatib itu, kita pilih guru-guru yang sifatnya tegas dalam mendisiplinkan anak, seperti halnya disini ada bu Elfina, pak Sudarmaji, pak Eko dan lain-lain. Tujuannya untuk menertibkan anak mulai dari masuk madrasah yang berkaitan dengan seragam atau pakaian, atribut dan yang lainnya sehingga nanti kedepannya anak-anak terbiasa dalam melaksanakan kedisiplinan tersebut, selain itu misalnya didalam kelas berkaitan dengan rambut panjang, kuku dan sebagainya itu juga termasuk tanggungan dari tim tata tertib (tatib) madrasah.¹⁶

Pembentukan tim tata tertib (tatib) tersebut sebagai upaya kepala madrasah menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri. Perencanaan dan pembentukan tim tata tertib (tatib) ini tidak akan berjalan maksimal tanpa pelaksanaan yang efektif. Pelaksanaan dalam suatu organisasi sangat berpengaruh kepada hasil pencapaian suatu organisasi. Hal ini dijelaskan oleh bapak Moh. Wildan Bari', S.Pd., M.Pd. selaku koordinator tim tata tertib (tatib) madrasah antara lain:

Pelaksanaannya itu sehari ada satu guru dari tim tata tertib (tatib) dan satu guru dari tim bimbingan konseling (BK) yang mengawasi di depan pintu gerbang sambil menyambut anak-anak datang, tapi nanti kalau dalam pelaksanaan di dalam kelas itu nanti melibatkan seluruh

¹⁶ Wawancara dengan Koordinator Tim Tata Tertib (Tatib) MTsN 6 Kediri tanggal 8 Desember 2020 pukul 08.00 WIB.

tim tata tertib (tatib) dan tim bimbingan konseling (BK), jadi kalau sehari satu guru tata tertib (tatib) dan satu guru bimbingan konseling (BK), berarti kalau 6 hari ada 6 guru tata tertib (tatib) dan 6 guru dari tim bimbingan konseling (BK), jadi itu nanti kita bekerjasama dalam melaksanakan ketertiban di madrasah itu.¹⁷



Gambar 4.3 Kegiatan Piket Tim Tata Tertib (Tatib) Madrasah¹⁸

Pelaksanaan tersebut sebagai salah satu upaya bersama dalam menciptakan budaya disiplin di madrasah. Yang pada dasarnya pembentukan dan pelaksanaannya sudah diketahui dan atas dasar persetujuan seluruh anggota madrasah. Bapak Moh. Wildan Bari¹⁷, S.Pd., M.Pd. selaku koordinator tim tata tertib (tatib) menjelaskan maksud dan tujuan dibentuknya tim tata tertib (tatib) di MTsN 6 Kediri antara lain:

Inti kegiatan kita yaitu untuk membiasakan anak supaya lebih tertib di madrasah ini. Jadi kebiasaan-kebiasaan anak yang awalnya belum baik atau perlu ditertibkan, sehingga nanti anak-anak akan terbiasa, seperti halnya celana yang di kecilkan bawahnya itu, kalau sekali dua kali mereka diingatkan tetap saja berulah, berarti nanti konsekuensinya di BK mereka harus membuka jahitan dari celana itu dengan disaksikan teman-temannya, sehingga teman-temannya juga akan tahu konsekuensi dari yang sudah dilakukan untuk menimbulkan

¹⁷ Wawancara dengan Koordinator Tim Tata Tertib (Tatib) MTsN 6 Kediri tanggal 8 Desember 2020 pukul 08.00 WIB.

¹⁸ Dokumentasi Kegiatan Piket Tim Tata Tertib (Tatib) Madrasah MTsN 6 Kediri

efek jera anak tersebut dan teman-teman yang melihat. Tapi ya itu kelemahannya, ketika kita terhalang padatnya kegiatan madrasah biasanya anak-anak akan kembali mengulangi.¹⁹

Dalam implementasinya, selain bekerjasama dengan bapak ibu guru dan tim bimbingan konseling (BK) madrasah, tim tata tertib (tatib) MTsN 6 Kediri juga melibatkan peserta didik sebagai upaya dalam menciptakan budaya disiplin di madrasah. Keterlibatan siswa dimaksudkan untuk melatih dan memberi contoh kepada peserta didik dalam penciptaan budaya disiplin. Seperti yang dijelaskan bapak Moh. Wildan Bari', S.Pd., M.Pd. selaku koordinator tim tata tertib (tatib) MTsN 6 Kediri antara lain:

Adanya keterlibatan siswa itu pasti karena tenaga dari bapak ibu guru itu terbatas, jadi kita selalu melibatkan OSIS secara bergantian, jadi hari ini beberapa anggota OSIS ikut piket di depan membantu bapak ibu guru mengawasi anak-anak yang kurang mentaati tata tertib di madrasah ini, baru nanti diserahkan pada bapak ibu tim tata tertib (tatib) madrasah.²⁰

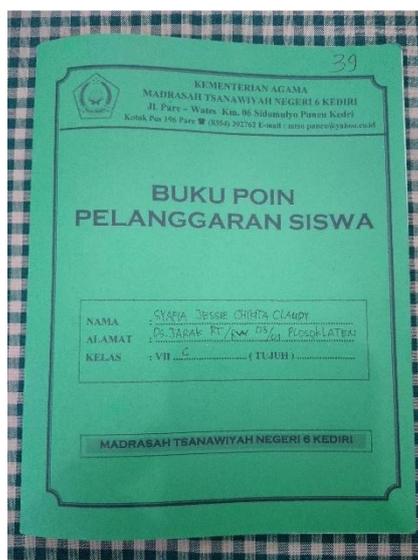
Dalam proses pencapaian tujuan di madrasah, tidak cukup dengan pelaksanaan saja. Dalam suatu organisasi diperlukan pula pengawasan sebagai monitoring kegiatan agar tetap berjalan secara efektif. Pengawasan yang dilakukan dalam suatu organisasi bertujuan untuk terus meningkatkan kualitas organisasi. Dalam hal ini beberapa kegiatan pengawasan yang dilakukan di MTsN 6 Kediri berdasarkan

¹⁹ Wawancara dengan Koordinator Tim Tata Tertib (Tatib) MTsN 6 Kediri tanggal 8 Desember 2020 pukul 08.00 WIB.

²⁰ Wawancara dengan Koordinator Tim Tata Tertib (Tatib) MTsN 6 Kediri tanggal 8 Desember 2020 pukul 08.00 WIB.

penjelasan bapak Moh. Wildan Bari', S.Pd., M.Pd. selaku koordinator tim tata tertib (tatib) madrasah yaitu:

Kartu poin tetap ada berkaitan dengan bimbingan konseling (BK) itu sudah ada, pelanggaran apapun yang berkaitan dengan ketertiban itu ada poin pelanggarannya. Walaupun kesalahan kecil akan tetap dicatat, karena itu nanti kalau ada orangtua datang pasti akan dilaporkan, sehingga nanti ada kerjasama antara madrasah dan orangtua dalam mendisiplinkan anak tersebut. Pengawasan selama pandemi, biasanya dengan memberi tugas melalui video untuk mengetahui kondisi rambutnya anak-anak bagaimana, dan sebagainya melalui beberapa bapak ibu guru.²¹



Gambar 4.4 Buku Poin Pelanggaran Siswa MTsN 6 Kediri²²

3. Kendala dan Solusi Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri

Dalam pelaksanaan suatu kegiatan, pasti ditemukan adanya kendala yang dihadapi. Seperti halnya dalam menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri. Pelaksanaan dan pengupayaan yang

²¹ Wawancara dengan Koordinator Tim Tata Tertib (Tatib) MTsN 6 Kediri tanggal 8 Desember 2020 pukul 08.00 WIB.

²² Dokumentasi Buku Poin Pelanggaran Siswa MTsN 6 Kediri

dilakukan pihak madrasah tidak lepas dari kendala-kendala yang dihadapi. Kendala merupakan berbagai macam rintangan, gangguan serta hambatan yang terjadi. Yang dalam penyelesaiannya dibutuhkan adanya solusi untuk menghadapinya. Solusi merupakan jalan keluar, atau pemecahan masalah yang dibutuhkan. Seperti dalam menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri, pasti ada kendala yang dihadapi dan dibutuhkan solusi untuk tetap memaksimalkan pencapaian tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri. Kendala yang terjadi dalam menciptakan budaya disiplin tidak hanya berasal dari peserta didik, melainkan dari pendidik dan seluruh anggota madrasah. Seluruh kendala yang dihadapi secara langsung maupun tidak langsung oleh kepala madrasah, pada dasarnya akan tetap diselesaikan melalui kerjasama yang baik antar anggota madrasah. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala madrasah antara lain:

Kendala yang biasanya terjadi yaitu karakter orang yang merasa punya pangkat yang lebih tinggi atau usia yang lebih tua dan merasa terus diarahkan, serta kondisi orang yang kurang menyadari dan merasa lebih dari orang lain.²³

Karakter seorang individu memang tidak selalu sama. Dalam suatu organisasi seringkali ditemukan perbedaan karakter antar individu di dalamnya, hal ini menjadi salah satu kendala yang di hadapi setiap organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Seperti halnya di

²³ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.30 WIB.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Kediri, tidak semua anggota madrasah memiliki karakter yang sama. Tidak semua anggota madrasah dapat diarahkan dengan mudah. Seperti yang dijelaskan bapak kepala madrasah diatas. Selain datang dari pihak pendidik maupun tenaga kependidikan, kendala juga terjadi dari peserta didik, meskipun madrasah sudah mengupayakan pengawasan, tindakan dan pembentukan tim tata tertib (tatib) yang setiap hari mengawasi kedisiplinan madrasah, tidak menutup kemungkinan terjadi kendala dalam pelaksanaannya. Berikut dijelaskan oleh bapak Moh. Wildan Bari', S.Pd., M.Pd. selaku koordinator tim tata tertib (tatib) MTsN 6 Kediri mengenai kendala yang sering dihadapi tim tata tertib (tatib) dalam menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri antara lain:

Kendalanya biasanya tim tata tertib (tatib) itu sekaligus mengajar, jadi tidak ada waktu misalnya tim tata tertib (tatib) itu jam kosong, kendalanya biasanya pada saat mereka akan melaksanakan kegiatan razia di kelas-kelas, terkendala dengan jam mereka mengajar, kalau tim bimbingan konseling (BK) bisa standby karena hanya memiliki sedikit jam mengajar. Karena yang banyak dari guru-guru selain tim bimbingan konseling (BK) itu dan setiap mereka jam kosong mengajar itu digunakan untuk MGMP, satu minggu itu satu kali MGMP, maka untuk kompak itu sangat sulit sekali.²⁴

Selain dari pihak tim tata tertib (tatib) yang mengawasi di lapangan, tim tata tertib (tatib) madrasah juga bekerjasama dengan seluruh guru dan wali kelas untuk pengawasan dalam hal disiplin di dalam kelas. Meskipun kepala madrasah sudah mengupayakan dan

²⁴ Wawancara dengan Koordinator Tim Tata Tertib (Tatib) MTsN 6 Kediri tanggal 8 Desember 2020 pukul 08.00 WIB.

membentuk tim tata tertib (tatib) madrasah, kerjasama dalam menciptakan budaya disiplin madrasah terus diusahakan dan dimaksimalkan oleh bapak kepala madrasah melalui pengarahan yang beliau lakukan sehingga seluruh pendidik dan tenaga kependidikan mampu bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama yaitu menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri. Untuk itu, setiap guru dan wali kelas memiliki tanggungjawab dalam memantau dan mengupayakan kedisiplinan peserta didik. Berikut dijelaskan oleh bapak Abas Shofwan, S.Pd., M.Pd.I. selaku salah satu wali kelas di MTsN 6 Kediri antara lain:

Kendala yang sering kita hadapi yaitu kepengawasan yang tidak bisa setiap saat mengawasi secara langsung, makanya bisa memanfaatkan pengurus kelas untuk meningkatkan disiplin siswa, karena kalau antar anak itu pasti saling mengawasi secara tidak langsung, jadi ketika mereka tidak disiplin nanti ada kartu poin yang sudah disediakan, dan kita bisa terapkan dengan pengurus kelas yang berkoordinasi dengan wali kelas.²⁵

Dari setiap kendala yang dihadapi madrasah, dibutuhkan solusi atau pemecahan masalah untuk mencapai tujuan madrasah dengan maksimal. Solusi atau pemecahan masalah yang dilakukan tentunya berdasarkan koordinasi dan komunikasi yang baik antar anggota madrasah dengan kepala madrasah yang akan menghasilkan suatu keputusan, dimana keputusan akhir tersebut tidak akan dijalankan sendiri oleh kepala madrasah, melainkan melalui kerjasama yang baik

²⁵ Wawancara dengan Salah Satu Wali Kelas di MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.15 WIB.

dari setiap anggota madrasah. Namun demikian, kepala madrasah tidak hanya memantau dan mengawasi kegiatan yang dilakukan oleh seluruh anggota madrasah, beliau tetap turut serta mengupayakan solusi tersebut dengan cara turun tangan dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi terutama yang terjadi pada pihak pendidik dan tenaga kependidikan. Seperti yang dijelaskan bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala MTsN 6 Kediri antara lain:

“Solusinya saya (kepala madrasah) panggil dan saya ajak ngobrol secara langsung atau *face to face* untuk mengingatkan secara kekeluargaan dari hati ke hati.”²⁶

Dari langkah yang dijelaskan oleh bapak kepala madrasah diatas diharapkan seluruh permasalahan atau kendala yang terjadi di madrasah akan terselesaikan disertai komunikasi yang baik. Kepala madrasah turun tangan dalam menciptakan budaya disiplin madrasah karena dalam setiap organisasi pasti ada peraturan yang harus dijalankan oleh seluruh anggotanya untuk pencapaian tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri. Untuk itu kepala madrasah selalu membiasakan anggotanya selalu terbuka dan berani berargumen dalam hal apapun, seperti yang dijelaskan bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala MTsN 6 Kediri antara lain:

Saya membiasakan untuk membaur dengan teman-teman, karena kepala madrasah sebenarnya kan guru yang mendapat tugas tambahan menjadi kepala madrasah, sehingga kita itu sebenarnya sama, dengan

²⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.30 WIB.

membraunya itu, kalau saya, agar orang itu terbiasa karena kalau sudah terbiasa akan mengutarakan pendapat dengan berani, namun saya tetap membatasi, karena bagaimanapun disini saya sebagai kepala madrasah, maka harus tetap ada batasannya asalkan bapak ibu itu sewajarnya maka saya tidak mempermasalahakan, membiasakan bapak ibu guru berani berpendapat, sehingga dengan kita berbaunya itu kita bersama-sama bekerja disini, sehingga orang-orang tidak ada rasa sungkan yang berlebihan, dengan mengutarakan pendapat itu menjadikan mereka lebih leluasa dalam pekerjaannya. Intinya dengan meminimalisir batasan pangkat. Saya butuh tim tata usaha (TU) saya yang ke Tata Usaha, dan mengutamakan kekeluargaan. Kalau batasan itu diperjelas maka akan mempengaruhi kinerja anak buah.²⁷



Gambar 4.5 Kegiatan Interaksi Kepala Madrasah dengan Guru MTsN 6 Kediri²⁸

Setelah pembiasaan-pembiasaan dilakukan dengan komunikasi, koordinasi, dan berani menyampaikan pendapatnya, maka tugas kepala madrasah untuk mengarahkan seluruh anggota madrasah akan lebih mudah. Selain itu, kerjasama antar anggota madrasah dengan wali siswa juga sangat penting dan berpengaruh terhadap tingkat disiplin seorang individu. Untuk mengatasi permasalahan pada peserta didik, tim madrasah akan bekerjasama dengan wali siswa untuk terus memantau,

²⁷ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.30 WIB.

²⁸ Dokumentasi Kegiatan Interaksi Kepala Madrasah dengan Guru MTsN 6 Kediri

mengawasi dan membiasakan peserta didik hidup disiplin. Seperti yang dijelaskan kepala madrasah antara lain:

Ketika kita dari guru, tim dan tata usaha (TU) ada kerjasama yang baik, maka akan tersampaikan pendapat dan masukan yang baik, jika masukan itu baik untuk kemajuan madrasah maka dari pihak tim akan merundingkan lebih serius dengan program-program dan sarana apa yang dibutuhkan dan diakomodir secara terbuka dari masing-masing tim dengan bapak ibu guru untuk kemajuan madrasah. Selain itu Koordinasi dan komunikasi dengan wali siswa, wali kelas, bapak ibu guru dan tim itu penting diimplementasikan sampai menyentuh ke hati kalau bisa, kalau sudah tersentuh hatinya maka mereka akan ikhlas.²⁹

Selain bekerjasama dengan seluruh anggota madrasah dan wali siswa, kerjasama juga terjadi dengan tim yang sudah dibentuk oleh kepala madrasah yaitu tim tata tertib (tatib) madrasah, untuk itu pelaksanaan solusi atau pemecahan masalah sangat penting untuk terus diupayakan, seperti yang dijelaskan bapak Moh. Wildan Bari', S.Pd.,M.Pd. selaku koordinator tim tata tertib (tatib) MTsN 6 Kediri antara lain:

Solusi untuk mengatasi kendala-kendala yang terjadi biasanya kita jauh-jauh hari sudah merencanakan, misalnya seminggu sebelumnya kita mengadakan koordinasi, merencanakan untuk pelaksanaan ketertiban atau razia kelas yang akan diselenggarakan, setelah itu bapak ibu guru nanti bisa menyiapkan tugas untuk kelas-kelasnya, sehingga bisa melaksanakan kegiatan tata tertib (tatib) tersebut.³⁰

Selain tim madrasah, tim tata tertib (tatib) madrasah, dan wali siswa yang saling bekerjasama, peran guru dan wali kelas juga sangat penting dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan madrasah yaitu

²⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09. 30 WIB.

³⁰ Wawancara dengan Koordinator Tim Tata Tertib (Tatib) MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09. 30 WIB.

menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri. Tidak setiap tingkah laku atau kegiatan peserta didik dapat terpantau oleh tim tata tertib (tatib) madrasah, di dalam kelas ataupun dalam pembelajaran, pengawasan dilakukan oleh guru mata pelajaran sekaligus wali kelas. Untuk itu kerjasama sekaligus peran aktif setiap anggota madrasah, pendidik dan wali kelas sangat penting. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Abas Shofwan, S.Pd., M.Pd.I. selaku salah satu wali kelas di MTsN 6 Kediri antara lain:

Tindakan saya sebagai orang yang cenderung disiplin, karena disiplin itu utama bagi saya jadi itu harus benar-benar ditekankan, karena disiplin itu dasar dari segala hal, untuk mencapai keberhasilan ya harus disiplin, agar itu bagus ya harus disiplin, yang benar-benar saya utamakan ya disiplin itu. Untuk pengawasan, saya lebih memonitor dan bekerjasama dengan pengurus kelas, walaupun ketika saya masuk dikelas tatap muka berarti itu benar-benar saya manfaatkan untuk mengecek, katakanlah tugas, tugas itu sudah selesai apa belum, kalau belum ya memang harus diselesaikan, jadi kalau memang dia terlambat ya harus tau diri apa yang harus dia lakukan.³¹

Selain pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah, pencapaian tujuan madrasah dalam menciptakan budaya disiplin tidak lepas dari adanya motivasi dan inovasi. Dalam hal ini kepala madrasah tidak hanya mengeluarkan kebijakan yang harus dilakukan seluruh anggota madrasah, melainkan disertai dengan motivasi dan inovasi sebagai langkah yang dilakukan dalam mencapai tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri. Motivasi yang diberikan penting untuk mengarahkan anggota madrasah baik dari

³¹ Wawancara dengan Salah Satu Wali Kelas MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.15 WIB.

pendidik, tenaga kependidikan maupun peserta didik. Hal ini juga dijelaskan oleh bapak Abas Shofwan, S.Pd., M.Pd.I. selaku salah satu wali kelas di MTsN 6 Kediri dalam mengupayakan pencapaian tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin di madrasah melalui perannya sebagai wali kelas antara lain:

Upaya yang biasa saya (salah satu wali kelas di MTsN 6 Kediri) lakukan yaitu awal ketemu saya memotivasi peserta didik, karena saya cenderung motivator, memberikan aturan-aturan yang harus dilakukan, jadi ketika kita tatap muka awal itu benar-benar saya paparkan apa yang harus mereka lakukan apa yang harus difahami, apa yang harus di disiplin semua saya sampaikan terlebih dahulu, jadi ketika nanti mereka tidak melakukan seperti yang sudah disampaikan diawal, saya bisa minta tanggungjawab mereka, pertama diingatkan, hingga peringatan kedua, ketiga, dan peringatan keempat akan kita berikan tindakan dengan memanfaatkan kartu tata tertib (tatib) atau kartu poin yang sudah ada. Selain itu, adanya inovasi kegiatan belajar mengajar juga mempengaruhi disiplin peserta didik. Kita sebagai guru itu tidak hanya sebagai pendidik namun juga sebagai pembimbing, kalau saya harus terus berinovasi supaya mereka nyaman dalam belajar, contohnya posisi daring sekarang, kalau kita katakanlah hanya memberikan tugas dengan terus membaca power point dan buku yang ada mereka pasti bosan, makanya kita buat video, permainan, kita buat alat-alat baru atau media pembelajaran baru biar mereka termotivasi untuk belajar yang berkaitan dengan kedisiplinan, mereka pun juga akan termotivasi untuk disiplin.³²

Setelah segala solusi dan pemecahan masalah yang dilakukan dan diupayakan, langkah selanjutnya yaitu penanganan antara lain:

Untuk penanganan, tahapan-tahapannya memang guru mapel dulu yang memberi tindakan kemudian siapa yang tidak mengerjakan kita beri peringatan sampai peringatan kedua, peringatan ketiga baru ke wali kelas, kalau tetap belum ada perubahan sembari kita piket di madrasah kita adakan pemanggilan siswa yang bermasalah terlebih dahulu untuk menemui guru mapel. Untuk siswa yang belum

³² Wawancara dengan Salah Satu Wali Kelas MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.15 WIB.

mengerjakan tugas akan ditindak lanjuti lebih dengan pemanggilan yang kedua.³³

B. Temuan Penelitian

Temuan penelitian ini mengemukakan data yang diperoleh dari hasil penelitian mengenai “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri”. Penjelasan temuan penelitian diantaranya sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri

Berdasarkan paparan data lapangan terkait fokus penelitian yang pertama dapat ditemukan hasil penelitian, bahwa Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri adalah sebagai berikut:

a. Menerapkan Gaya Kepemimpinan Demokratis

Berdasarkan paparan data di lapangan yang terkait fokus penelitian pertama di atas yang peneliti temukan, bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri adalah sebagai berikut. Bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala madrasah MTsN 6 Kediri telah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis berarti saling menghormati, menghargai sekaligus bekerja sama dalam proses pencapaian tujuan dalam suatu organisasi atau

³³ Wawancara dengan Salah Satu Wali Kelas MTsN 6 Kediri tanggal 7 Desember 2020 pukul 09.15 WIB.

madrasah. Dalam implementasinya, kepala madrasah membiasakan dan mengutamakan kekeluargaan dalam mencapai tujuan madrasah. Dimana ketika kekeluargaan tersebut sudah tercipta maka keikhlasan setiap anggota madrasah akan tercipta. Ketika keikhlasan dalam mematuhi segala aturan maupun kebijakan sudah tercipta pada seluruh anggota madrasah, maka kedisiplinan akan tercipta dari hati. Untuk membentuk kekeluargaan dalam suatu madrasah, kepala madrasah melakukan pendekatan-pendekatan baik secara individu maupun formal di dalam forum, memberi contoh kepada seluruh anggota madrasah, dan membaur dengan seluruh anggota madrasah. Selain itu bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala madrasah mengutamakan adanya komunikasi, musyawarah, dan kerjasama dalam menentukan suatu kebijakan maupun aturan untuk mencapai tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri.

Gaya kepemimpinan beliau juga dapat dilihat dari bagaimana beliau menjadi panutan yang cenderung mengayomi juga cenderung menjadi orang yang lebih tua untuk seluruh anggota madrasah. Dalam mencapai tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri, bapak kepala madrasah terus berupaya dalam mengawasi perkembangan madrasah baik secara langsung maupun melalui tim yang sudah dibentuk dengan koordinasi, komunikasi serta kerjasama yang

baik. Kepala madrasah juga membiasakan seluruh anggota madrasah untuk berani berargumen atau menyampaikan pendapatnya, hal ini dilakukan dengan cara bapak kepala madrasah meminimalisir adanya batasan pangkat tanpa menghilangkan adanya pangkat tersebut.

2. Upaya Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri

a. Memberi Contoh dan Motivasi kepada Seluruh Anggota Madrasah

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, upaya kepala madrasah dalam menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri dapat dilakukan dengan menjadikan dirinya sebagai panutan atau contoh untuk seluruh anggota madrasah. Hal ini dilakukan bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala madrasah dengan cara datang ke madrasah lebih pagi dari yang lain dan pulang paling akhir. Tujuan dari kegiatan kepala madrasah tersebut yaitu agar seluruh anggota madrasah terbiasa disiplin dengan aturan-aturan atau kebijakan yang sudah ada, dan sebagai kepala madrasah sudah seharusnya menjadi contoh sekaligus panutan bagi anggotanya. Selain itu, motivasi dalam suatu organisasi sangat mempengaruhi kinerja anggota organisasi. Untuk itu kepala madrasah selalu memotivasi seluruh anggota madrasah untuk terus membiasakan hidup disiplin.

b. Membentuk Tim Tata Tertib Madrasah

Berdasarkan data hasil penelitian di lapangan, upaya lain yang dilakukan kepala madrasah yaitu membentuk suatu tim, dimana dengan tim tersebut, segala kebijakan atau keputusan yang dihasilkan berdasarkan musyawarah dengan tim. Tim tersebut terdiri dari seluruh wakil kepala madrasah, bendahara madrasah, dan kepala tata usaha. Selain itu kepala madrasah juga membentuk suatu tim yang disebut dengan tim tata tertib (tatib) madrasah. Tim ini terdiri dari bapak ibu guru yang sifatnya tegas dalam mendisiplinkan peserta didik. Tujuan dari pembentukan tim tata tertib (tatib) tersebut yaitu untuk mengontrol kegiatan peserta didik mulai awal memasuki madrasah hingga pengawasan di dalam kelas. Hal ini tentunya tidak lepas dari kerjasama antara tim tata tertib (tatib), wali kelas, guru mata pelajaran, dan pengurus kelas.

c. Menerapkan Komunikasi, Koordinasi, dan Kerjasama yang Baik

Berdasarkan data hasil penelitian di lapangan, upaya yang dilakukan selain tersebut diatas yaitu menerapkan komunikasi, koordinasi, dan kerjasama yang baik. Dalam mencapai tujuan madrasah menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri, bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala madrasah sangat mengutamakan komunikasi, koordinasi dan kerjasama yang baik. Kepala madrasah sebagai koordinator utama seluruh kegiatan madrasah,

akan menjalin kerjasama dengan tim yang sudah dibentuk, baik tim utama yang terdiri dari wakil kepala madrasah, bendahara dan kepala tata usaha, maupun tim tata tertib madrasah. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir kendala yang terjadi dalam implementasi kegiatan sebagai upaya pencapaian tujuan madrasah yaitu menciptakan budaya disiplin. Selain itu tim tata tertib (tatib) madrasah bekerjasama dengan tim BK (bimbingan konseling) sebagai sarana mediasi antara pihak madrasah, peserta didik dengan wali siswa. Mediasi tersebut sebagai salah satu wujud dari pentingnya komunikasi untuk memecahkan suatu permasalahan.

d. Menerapkan Inovasi dalam Kegiatan Belajar Mengajar

Berdasarkan data hasil penelitian di lapangan, upaya keempat yang dilakukan bapak Jamhuri, S.Pd. selaku kepala MTsN 6 Kediri yaitu membimbing dan mengarahkan pendidik untuk terus berinovasi dalam kegiatan belajar mengajar. Mengingat bahwa guru tidak hanya sebagai pendidik melainkan juga sebagai pembimbing, maka harus terus berinovasi agar peserta didik tetap nyaman dalam belajar, seperti yang terjadi saat ini. Pembelajaran dilakukan secara daring atau online, pendidik harus berinovasi dalam pembuatan alat baru atau media pembelajaran baru untuk meminimalisir rasa bosan pada peserta didik. Selain itu adanya inovasi dalam kegiatan belajar mengajar

bertujuan untuk memotivasi belajar yang berkaitan dengan kedisiplinan madrasah.

3. Kendala dan Solusi Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri

a. Kendala dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri

Kendala dalam menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri ini terjadi karena adanya perbedaan karakter antar individu. Dalam lingkup pendidik dan tenaga kependidikan, ada yang merasa memiliki pangkat lebih tinggi, usia lebih tua dari kepala madrasah, kondisi orang yang merasa terus diarahkan, kurang menyadari dan merasa lebih dari orang lain. Selain itu dalam lingkup peserta didik, kendala yang terjadi juga terjadi karena perbedaan karakter, ada peserta didik yang sudah rajin dalam mematuhi aturan-aturan madrasah, ada juga beberapa yang belum melaksanakan aturan-aturan di madrasah. Selain itu pengawasan yang tidak bisa dilakukan setiap saat secara langsung, bapak ibu guru piket tata tertib (tatib) yang terhalang dengan jadwal mengajar di dalam kelas membatasi kegiatan pengawasan sebagai tim tata tertib (tatib) madrasah.

b. Solusi dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri

Solusi dalam menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri dalam lingkup pendidik, kepala madrasah melakukan pembinaan langsung dengan mengingatkan serta mengarahkan

secara kekeluargaan dari hati ke hati untuk membiasakan ikhlas dalam mematuhi aturan-aturan yang sudah ada di madrasah. Dalam lingkup peserta didik, kepala madrasah sebagai koordinator utama, bekerjasama dengan wakil kepala madrasah dan tim tata tertib madrasah yang digilir piket setiap hari di madrasah bagian depan hingga belakang untuk mengawasi dan mengatasi peserta didik yang bermasalah yang pada akhirnya bekerjasama dengan tim BK (Bimbingan Konseling). Selain itu pengawasan di dalam kelas, juga dituntut bekerjasama dengan pengurus kelas yang dikoordinatori oleh wali kelas, dengan memanfaatkan kartu point yang sudah dibuat oleh madrasah. Karena pada dasarnya, secara tidak langsung antar peserta didik di dalam kelas akan saling mengawasi satu sama lain. Selain itu, untuk mengatasi jadwal piket bapak ibu guru yang juga bersamaan dengan jadwal mengajar di dalam kelas, maka jauh-jauh hari sudah direncanakan untuk membuat tugas yang akan diberikan kepada peserta didik agar bapak ibu guru yang piket sebagai petugas tata tertib (tatib) tetap bisa melaksanakan tugasnya.

Tabel 4.2 Analisis Temuan Penelitian

No.	Fokus	Temuan	Keterangan
1.	Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala madrasah MTsN 6 Kediri menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Dimana kepala madrasah 	Gaya kepemimpinan kepala madrasah berdampak pada

	Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri	<p>menerapkan gaya saling menghormati, menghargai dan bekerjasama dalam proses pencapaian tujuan madrasah. Kepala madrasah juga mengutamakan hubungan kekeluargaan satu sama lain untuk pencapaian tujuan madrasah. Kepala madrasah melakukan pendekatan-pendekatan dalam interaksi satu sama lain untuk membiasakan seluruh anggota madrasah dalam berpendapat, serta mempermudah proses kepala madrasah dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mendorong anggota madrasah. Keputusan dan kebijakan yang diambil kepala madrasah MTsN 6 Kediri selalu berdasarkan musyawarah bersama. Beliau selalu menampung, menerima dan mempertimbangkan masukan-masukan atau pendapat dari seluruh anggota madrasah baik secara langsung maupun melalui tim yang telah dibentuk oleh kepala madrasah guna memperbaiki kualitas madrasah dengan mengutamakan adanya komunikasi, koordinasi dan kerjasama yang baik.</p>	<p>pencapaian tujuan madrasah.</p> <p>Analisis: Teori Kepemimpinan Cisse dan Okato Teori Gaya Kepemimpinan Lippit dan Lewin</p>
2.	Upaya Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala madrasah menjadikan dirinya sebagai panutan untuk anggota madrasah dengan memberi contoh kedisiplinan dalam sehari-hari serta memotivasi seluruh anggota madrasah dalam 	Upaya kepala madrasah dalam menciptakan budaya disiplin di MTsN 6 Kediri ditujukan untuk seluruh anggota

		<p>bertanggungjawab atas pekerjaannya.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kepala madrasah juga membentuk tim tata tertib madrasah untuk memantau dan mengawasi ketertiban dan kedisiplinan siswa setiap hari. • Untuk mencapai tujuan madrasah, kepala madrasah menerapkan adanya komunikasi, koordinasi dan kerjasama yang baik satu sama lain. • Penerapan inovasi dalam kegiatan belajar mengajar menjadi salah satu upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam menciptakan budaya disiplin, karena dengan adanya inovasi diharapkan kualitas disiplin siswa semakin meningkat. 	<p>madrasah baik dari lingkup peserta didik, pendidik, dan tenaga kependidikan.</p> <p>Analisis: Teori Fungsi Pokok Veithzal Rivai Peran Kepala Sekolah menurut Daryanto</p>
3.	Kendala dan Solusi Kepala Madrasah dalam Menciptakan Budaya Disiplin di MTsN 6 Kediri	<ul style="list-style-type: none"> • Perbedaan karakter antar individu menjadi kendala utama bagi kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah. Selain itu, pengawasan yang tidak bisa dilakukan setiap saat oleh kepala madrasah maupun oleh tim tata tertib madrasah karena terhalang dengan jadwal mengajar masing-masing. • Solusi yang dilakukan kepala madrasah dalam menghadapi kendala-kendala yang ada yaitu dengan melakukan pembinaan langsung dengan mengingatkan 	<p>Adanya kendala dan solusi dalam suatu organisasi menjadi hal yang penting diperhatikan kepala madrasah untuk mempertahankan kualitas dan untuk mencapai tujuan madrasah.</p> <p>Analisis: Teori Irham Fahmi Solusi Menyelesaikan Masalah dalam Bidang Kepemimpinan dan Organisasi</p>