

**PERAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN SISWA  
(Studi Kasus pada Madrasah Aliyah Swasta Sekecamatan  
Praya Timur Lombok Tengah)**

**M. Supriadi, Hanapi**

Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Nurul Hakim

Kediri Lombok Barat

Supriadimuhamad5@gmail.com, adavi\_ajja@gmail.com

**Abstrak**

Pengalaman kepemimpinan Kepala Madrasah yang bersifat instruktif dan *top down* telah lama dipraktikkan di sebagian besar madrasah, terutama pada era sentralistik, di mana segala sesuatunya serba terpusat. Hasil dari model kepemimpinan yang instruktif dan *top down* tampak pada target pencapaian kurikulum, target jumlah kelulusan, formula kelulusan siswa, dan adanya desain suatu proyek peningkatan kualitas madrasah yang harus dikaitkan dengan peningkatan nilai UAN. Hal ini secara instruktif berpotensi meningkatkan kualitas kerja guru yang dipimpin. Namun ada dampak negatifnya, di antaranya madrasah tidak mengalami proses pembaruan dan inovasi.

Dalam menjalankan perannya guna menegakkan disiplin pada siswa, Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Swasta sekecamatan Praya Timur berhadapan dengan beberapa problematika, seperti masih kurang (belum ada) tenaga guru BP/BK yang menangani langsung anak bermasalah seperti siswa terlambat atau kasus lainnya. Hal ini diperparah oleh kenyataan minimnya kesadaran orang tua dalam mempersiapkan atau minimal menyuruh anak-anaknya berangkat sekolah lebih pagi agar tidak terlambat.

**Kata Kunci: Peranan, Kepala Madrasah, Disiplin**

## PENDAHULUAN

Peranan Kepala Madrasah dalam rangka meningkatkan disiplin siswa sangat strategis karena dapat memengaruhi berhasil dan tidaknya peningkatan mutu pendidikan di suatu sekolah atau madrasah yang dipimpinnya. Kepala Madrasah dan guru sebagai tulang punggung mutu pendidikan dituntut untuk bertindak sebagai pembangkit semangat, mendorong, merintis dan memantapkan, sekaligus sebagai administrator pada bawahan. Dengan perkataan lain, Kepala Madrasah adalah salah satu penggerak pelaksanaan manajemen pendidikan madrasah yang berkualitas. Upaya pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan salah satunya dilakukan melalui peningkatan disiplin seluruh elemen sekolah dalam segala hal.

Pada era desentralisasi seperti saat ini, di mana sektor pendidikan dikelola secara otonom oleh Pemerintah Daerah. Sehingga dengan demikian, mutu pendidikan harus ditingkatkan ke arah yang lebih baik, dalam arti memiliki relevansi dan inovasi bagi kepentingan daerah maupun kepentingan nasional. Sebagaimana dimaklumi, pengelolaan madrasah saat ini memiliki kecenderungan ke arah *school based management*. Berkenaan dengan fakta ini, maka madrasah harus meningkatkan keikutsertaan masyarakat lokal dalam pengelolaannya. Hal ini terutama bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi sekolah itu sendiri.

Meskipun demikian, otonomi pendidikan dalam konteks *school based management* harus dilakukan dengan selalu mengacu pada *accountability* (pertanggungjawaban kualitas) terhadap masyarakat, orang tua, siswa, maupun pemerintah pusat dan

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

daerah. Agar desentralisasi dan otonomi pendidikan berhasil dengan baik, maka kepemimpinan kepala madrasah perlu diberdayakan.

Pemberdayaan berarti peningkatan kemampuan secara fungsional sehingga Kepala Madrasah mampu berperan aktif sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Dengan proses dan program pemberdayaan, mereka akhirnya memiliki kinerja yang profesional dan fungsional. Dalam konteks ini, Kepala Madrasah harus bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif. Sebagai manajer yang baik, Kepala Madrasah harus mampu mengatur agar semua potensi madrasah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya visi-misi madrasah yang telah dipetakan. Hal ini dapat dilakukan jika Kepala Madrasah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik yang meliputi: 1) perencanaan (*planning*); 2). pengorganisasian (*organizing*); (3) pelaksanaan (*actuating*); dan (4) pengawasan (*controlling*).<sup>1</sup>

Sementara dari segi kepemimpinan, seorang Kepala Madrasah perlu mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional agar semua potensi yang ada di madrasah dapat berfungsi secara optimal. Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan atau mendorong semua unsur yang ada dalam madrasah untuk bekerjasama atas dasar sistem nilai (*values system*) yang luhur sehingga semua unsur yang ada di madrasah (guru, siswa, pegawai, orangtua siswa, masyarakat, dan sebagainya)

---

<sup>1</sup> Ahmadi Nafis, *Pendidikan Madrasah Dimensi Profesional dan Kekinian*, (Yogyakarta: Laksbang Press Indo, 2010), hal. 28.

bersedia, tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan ideal madrasah.

Ciri seorang yang telah berhasil menerapkan gaya kepemimpinan transformasional adalah: 1) mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (pembaruan); 2) memiliki sifat pemberani; 3) mempercayai orang lain; 4) bertindak atas dasar sistem nilai, (bukan atas dasar kepentingan individu, atau atas dasar kepentingan dan desakan kroninya); 5) meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus sepanjang hayat; 6) memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas, dan tidak menentu; dan terakhir 7) memiliki visi ke depan.<sup>2</sup>

Dalam era desentralisasi, Kepala Madrasah tidak boleh takut mengambil inisiatif dalam memimpin madrasahnyanya. Pengalaman kepemimpinan yang bersifat *top down* seharusnya segera ditinggalkan. Pengalaman kepemimpinan Kepala Madrasah yang bersifat instruktif dan *top down* memang telah lama dipraktikkan di sebagian besar madrasah ketika era sentralistik masih berlangsung. Beberapa fenomena pendidikan sebagai hasil dari model kepemimpinan yang instruktif dan *top down* dapat disebutkan antara lain sistem target pencapaian kurikulum, target jumlah kelulusan, formula kelulusan siswa, dan adanya desain suatu proyek peningkatan kualitas madrasah yang harus dikaitkan dengan peningkatan nilai UAN. Di satu sisi hal ini secara instruktif berpotensi meningkatkan kualitas kerja guru yang dipimpinnya.

---

<sup>2</sup> Bayu Krisnamurthi Y, *Teknik Pengukuran dalam Penelitian Sosial Ekonomi*, (Bandung: IPB Press, 1995), hal. 358.

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

Namun pada sisi lainnya, menimbulkan dampak negatifnya berupa tertutupnya madrasah pada proses pembaruan dan inovasi.

Sejalan dengan perkembangan jaman, kepemimpinan dalam organisasi pendidikan, khususnya kepemimpinan Kepala Madrasah, diharapkan dapat beradaptasi dengan perkembangan yang ada, terlebih jika dikaitkan dengan inovasi terkini dalam dunia pendidikan di tingkat *meso* (madrasah). Secara administratif Kepala Madrasah diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan orang-orang dalam organisasi madrasah, menciptakan kultur harapan yang baik dan mempersatukan berbagai perbedaan dalam organisasi untuk menciptakan hubungan yang produktif.

Berdasarkan gejala yang telah didiskusikan di atas, maka Penulis tertarik untuk meneliti permasalahan yang berkaitan dengan peran Kepala Madrasah Aliyah Swasta sekecamatan Praya Timur Lombok Tengah dalam meningkatkan disiplin siswa.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif yang fokus meneliti peran Kepala Madrasah Aliyah Swasta dalam meningkatkan kedisiplinan siswa di Kecamatan Praya Timur Kabupaten Lombok Tengah. Jumlah Madrasah Aliyah Swasta di daerah penelitian ini adalah 14 buah yang tersebar di Kecamatan Praya Timur Kabupaten Lombok Tengah. Disebabkan jumlah madrasah yang terbatas, maka keseluruhannya diteliti, dalam arti tidak ada penarikan sampel.

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Bentuk wawancara yang dipakai adalah wawancara terstruktur. Adapun pihak-pihak

yang diwawancarai meliputi Kepala Madrasah pada masing-masing madrasah yang berjumlah 14 orang, Wakil Kepala Madrasah 14 orang, 5 orang guru pada masing-masing madrasah, dan 10 orang siswa pada masing-masing madrasah.

## PEMBAHASAN

### Peranan dan Fungsi Kepala Madrasah

Istilah peranan dalam proses pembangunan bangsa pada dasarnya sudah tidak asing lagi bagi setiap orang yang memiliki wawasan atau yang terlibat dalam proses pembangunan itu sendiri. Ini karena kata tersebut menunjukkan pada keikutsertaan seseorang atau masyarakat/orang tua dalam suatu kegiatan tertentu. Oleh karena itu pula, maka kata peranan dibatasi sebagai suatu terminasi yang menunjuk kepada adanya keikutsertaan secara nyata dalam suatu kegiatan.<sup>3</sup>

Di sisi lain, istilah partisipasi atau peranan diartikan pula sebagai penyertaan mental dan emosi seseorang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk mengembangkan daya pikir dan perasaan mereka agar tercapainya tujuan-tujuan bersama dan bertanggung jawab terhadap tujuan tersebut.<sup>4</sup>

Pada prinsipnya, peranan (*role*) merupakan konsep abstrak yang tidak dapat dilepaskan dari kedudukan, status, dan posisi seseorang. Pada titik ini, status dan peranan ibarat dua sisi mata uang pada keping yang sama. Oleh karenanya seseorang tidak

---

<sup>3</sup> Ali Imron, *Kebijakan Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal. 80.

<sup>4</sup> B. Suryosubroto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Suatu Tinjauan Dasar*, (Surabaya: SIC, 1997), hal. 279.

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

mengerti status tanpa peranan, dan begitu juga sebaliknya. Robbins seperti dicatat Rosyadi dan Pardjono<sup>5</sup> mendefinisikan peran sebagai “*a set of expected behavior patterns attributed to someone occupying a given position in a social unit.*” Sementara bagi Veitzhal Rivai peran atau peranan bisa diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa peranan dalam konteks organisasi adalah perilaku yang mesti dilaksanakan oleh seseorang berdasarkan status, kedudukan, dan posisi tertentu yang dimiliki dalam suatu organisasi tertentu.

Kepala Madrasah adalah pemimpin di lingkungan sekolah yang bertugas melaksanakan tugas-tugas administrasi dan mengatur seluruh program sekolah.<sup>6</sup> Sedangkan menurut Soetopo, Kepala Madrasah adalah pemimpin di sekolah, pemimpin siapa saja yang bekerja di sekolah (guru-guru, pegawai, tata usaha, penjaga sekolah).<sup>7</sup> Dari kedua pengertian di atas disimpulkan bahwa Kepala Madrasah adalah orang yang disertai tugas melaksanakan administrasi dan memimpin seluruh kegiatan madrasah sehingga proses belajar mengajar menjadi lebih efektif dan efisien.

Pendidikan sebagai usaha membantu anak didik mencapai kedewasaan diselenggarakan dalam suatu kesatuan organisasi sehingga usaha yang satu dengan yang lainnya saling berhubungan

---

<sup>5</sup> Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut,” dalam *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan*, Volume 3, No 1, April 2015, (Yogyakarta: Program Pascasarjana UNY, 2015), hal. 126.

<sup>6</sup> Arifin H, *Kapita Selekta Pendidikan*, (Semarang: Effhar Publising, 2005), hal. 156.

<sup>7</sup> Hendiyat Somenato Soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1997), hal. 93.

dan saling mengisi. Pengelolaan pendidikan dengan menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan kondusif merupakan komitmen dalam pemenuhan janji sebagai pemimpin pendidikan. Peranan Kepala Sekolah adalah sangat penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semester, dan tahunan yang dapat memecahkan berbagai problematika ini sebagai komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan supervisi pengajaran, konsultasi, dan perbaikan-perbaikan penting guna meningkatkan kualitas pembelajaran.<sup>8</sup>

Menurut Dirawat, Kepala Madrasah adalah sebagai pemimpin pendidikan, di mana bila dilihat dari status dan cara pengangkatannya tergolong pemimpin resmi (*formal leader*) yang dapat meningkat pula menjadi *fungsiional leader* atau bahkan dalam konteks lainnya menjadi *operasional leader* tergantung dari prestasinya memainkan upaya sebagai pimpinan pendidikan pada sekolah yang telah diserahi pertanggungjawaban kepadanya<sup>9</sup>.

Dari sini ditegaskan bahwa kepala Madrasah adalah sebagai seorang pemimpin pendidikan, maka menurut sebagian ahli ilmu jiwa bahwa fungsi dan tugas seorang pemimpin yang baik dapat disimpulkan menjadi 13 jenis, yakni: 1) sebagai pelaksana; 2) sebagai perencana (*planner*); 3) sebagai seorang ahli (*expert*); 4) mewakili kelompok dalam tindakannya keluar (*external group representatif*); 5) mengawasi hubungan antar anggota kelompok (*controller of internal relationship*); 6) bertindak sebagai pemberi ganjaran/pujian dan

---

<sup>8</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 170), hal. 170.

<sup>9</sup> Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Kependidikan*, (Jakarta: Usaha Nasional, 2000), hal. 77.

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

hukuman; 7) bertindak sebagai wasit dan penengah; 8) merupakan bagian dari kelompok; 9) merupakan lembaga dari kelompoknya; 10) pemegang tanggung jawab kelompok; 11) sebagai pencipta/ memiliki cita-cita; 12) bertindak sebagai seorang ayah; dan tidak jarang 13) sebagai kambing hitam.<sup>10</sup>

Mmenyadari fungsi dan tugas yang sangat kompleks seperti tersebut di atas, kiranya sangat bagi para Kepala Madrasah dan pemimpin-pemimpin lembaga kependidikan lainnya untuk menjalankan tugasnya dengan lebih berhati-hati dan lebih baik yang berorientasi pada mutu.<sup>11</sup>

Dari pernyataan di atas, maka tugas dan kewajiban Kepala Madrasah yang baik memang berat dan banyak. Ia harus bertanggung jawab terhadap segala aktivitas jalannya kegiatan KBM dan keberhasilan lembaga yang dipimpinya.

Umumnya, tugas dan fungsi utama Kepala Madrasah selaku pucuk pimpinan tertinggi madrasah tak terlepas dari hal-hal berikut ini: 1) menjabarkan visi ke dalam misi target mutu; 2) merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai; 3) menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan madrasah; 4) membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu; 5) bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran madrasah; 6) melibatkan guru, Komite Madrasah dalam pengambilan keputusan penting madrasah; 7) berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat; 8) menjaga dan meningkatkan

---

<sup>10</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 2004), hal. 40.

<sup>11</sup> Ngalim Purwanto, *Ibid.*, hal. 41.

kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik; 9) menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik; 10) bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum; 11) melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja madrasah sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya; 12) memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas madrasah; 13) membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan; 14) menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif; 15) menjalin kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragama, dan memobilisasi sumber daya masyarakat; serta 16) memberi contoh/ teladan/ tindakan yang bertanggung jawab.<sup>12</sup>

Narasi di atas semakin meneguhkan peran strategi Kepala Madrasah sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Dalam konteks ini, peranan Kepala Madrasah harus difungsikan sedemikian rupa sesuai dengan perannya dalam meningkatkan mutu

---

<sup>12</sup> Ahmadi Nafis, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: LaksBang, 2012), hal. 112-113.

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

pendidikan, baik dalam kapasitas sebagai manajer sehingga dapat mempengaruhi guru, staf, dan siswa, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kecuali itu, Kepala Madrasah juga mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengembangkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan.

Sejalan dengan itu, peranan Kepala Madrasah sangat signifikan dalam pertumbuhan dan perkembangan pendidikan, yakni untuk meningkatkan sumber daya manusia dan mutu pendidikan, termasuk juga menanamkan nilai-nilai luhur. Kepala Madrasah dan tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan lainnya dituntut untuk berperan aktif untuk meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan kualitas profesinya dengan harapan memperoleh pengetahuan baru.

Kepala Madrasah juga bertindak sebagai seorang pendidik yang bertanggung jawab terhadap manajemen madrasah secara umum. Kaitannya dengan ini, keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan Kepala Madrasah. Dalam hal ini, ia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah dipetakan, ia juga harus mampu memprediksi adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam konteks globalisasi yang lebih baik. Di samping itu, Kepala Madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan madrasah secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono, *Op. Cit.*, hal. 125.

## Kepala Madrasah sebagai Pemimpin

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu cara dan metode seseorang, yang mana hal itu dapat mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang tersebut dengan sadar mengikuti dan mematuhi segala kehendaknya. Sedangkan hakikat kepemimpinan terkait dengan: 1) proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang telah dipetakan; 2) seni mempengaruhi dan mengarahkan orang lain sehingga orang tersebut memiliki kepatuhan dan bersemangat dalam mencapai tujuan bersama; 3) kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan yang diharapkan; dan 4) sinergistitas antara pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu untuk mencapai tujuan.<sup>14</sup>

Kepemimpinan berasal dari akar kata pemimpin, maksudnya adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha memengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya.<sup>15</sup> Kepemimpinan, dalam hal ini Kepala Madrasah sebagai *leadership* yang merupakan figur yang memiliki kemampuan atau kecerdasan dalam mendorong sejumlah orang (dua orang atau

---

<sup>14</sup> Nurilatul Rahmah Yahdiyani, dkk, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan," dalam *EduPsyCouns Journals*, Volume 2, Nomor 1, (Enrikang: Prodi BKI STKIP Muhammadiyah Enrikang, 2020), hal. 329-330.

<sup>15</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 114

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.<sup>16</sup>

Dari sisi lain, dapat disimpulkan bahwa definisi kepemimpinan dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok besar, yakni sebagai atribut atau kelengkapan dari suatu kedudukan, sebagai karakteristik seseorang, dan terakhir sebagai kategori perilaku. Pengertian kepemimpinan sebagai atribut atau kelengkapan suatu kedudukan berarti *leadership is a particular type of power relationship characterized by a group member's perception that another group member has the right to prescribe behavior patterns for the former regarding his activity as a group member* (kepemimpinan merupakan hubungan khusus kekuasaan yang ditentukan oleh anggapan para anggota kelompok tersebut bahwa seorang dari anggota kelompok itu memiliki kekuasaan untuk menentukan pola perilaku terkait dengan aktivitasnya sebagai anggota kelompok). Sementara contoh pengertian kepemimpinan sebagai karakteristik seseorang, terutama ketika dikaitkan dengan sebutan pemimpin adalah *leaders are agents of change, persons whose act affect other people more than other people's acts affect them* (pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari orang lain mempengaruhi dirinya). Adapun contoh pengertian kepemimpinan sebagai perilaku adalah *leadership involves a set of interpersonal influence processes. The processes are aimed at motivating sub-ordinates, creating a vision for the future, and developing strategies for achieving goals* (kepemimpinan melibatkan

---

<sup>16</sup> Hadari Nawawi dan Martin N, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2004), hal. 8

seperangkat proses pengaruh antar orang, di mana proses tersebut bertujuan memotivasi bawahan, menciptakan visi masa depan serta mengembangkan strategi untuk mencapai suatu tujuan tertentu).<sup>17</sup>

Seorang pemimpin suatu lembaga atau organisasi harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Konsepsi persyaratan kepemimpinan selalu dikaitkan dengan tiga hal penting sebagai berikut:

1. Kekuasaan ialah kekuasaan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
2. Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan keutamaan seseorang sehingga mampu membawa atau mengatur orang lain. Dengan begitu, orang-orang tersebut patuh kepada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
3. Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.<sup>18</sup>

Kepemimpinan yang efektif adalah seperti yang dikemukakan Soebagio dalam Ahmadi H. Syukran Nafis, dinyatakan bahwa kepemimpinan yang tindakan-tindakannya merupakan inisiatif pembentukan struktur baru dan memenuhi harapan untuk memecahkan suatu masalah sosial.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Udik Budi Wibowo, *Teori Kepemimpinan*, Makalah disampaikan pada Pembekalan Ujian Dinas Tahun 2011 Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta Tanggal 14 Juni 2011, hal. 2-3.

<sup>18</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2005), hal. 36

<sup>19</sup> Ahmadi Nafis, *Op. Cit.*, hal. 44

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

Seorang Kepala Madrasah dalam kepemimpinannya harus memiliki lima keterampilan administrasi dan kompetensi dasar sebagai berikut:

1. Keterampilan teknis (*technical skill*) meliputi pengetahuan khusus dan keahlian pada suatu kegiatan khusus yang berkaitan dengan fasilitas yaitu cara penggunaan alat, dan teknik pelaksanaan kegiatan.
2. Keterampilan hubungan manusia (*human skill*) berkaitan dengan kerjasama dengan orang lain.
3. Keterampilan membuat konsep (*conceptional skill*) kemampuan untuk merangkum menjadi satu untuk menjadi suatu gagasan atau ide-ide.
4. Keterampilan pendidikan dan pengajaran meliputi pengetahuan tentang belajar mengajar, dan
5. Keterampilan kognitif meliputi keterampilan dan pengetahuan yang bersifat intelektual.<sup>20</sup>

Berdasarkan pernyataan di atas, untuk menjadi seorang pemimpin diperlukan suatu keterampilan yang kreatif dalam mengelola suatu lembaga atau organisasi. Sedangkan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang Kepala Madrasah selaku pimpinan madrasah adalah sebagai berikut: 1) komitmen terhadap misi sekolah; 2) orientasi kepemimpinan yang pro aktif; 3) ketegasan; 4) sensitif terhadap hubungan yang bersifat interpersonal dan organisasi; 5) mengumpulkan informasi, menganalisis

---

<sup>20</sup> Ahmadi Nafis, *Ibid.*, hal. 45. Lihat dan bandingkan dengan Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," dalam *Jurnal al-Hikmah*, Vol. 5, No. 2, Oktober 2017, (Riau: UIR Press, 2017), hal. 25.

pembentukan konsep; 6) fleksibel-intelektual; 7) persuasif dan memanajemeni interaksi; 8) kemampuan beradaptasi secara teknis; 9) motivasi dan pengertian terhadap pengembangan (motivasi keberhasilan); 10) kontrol dan evaluasi (manajemen control); 11) kemampuan berorganisasi dan pendelegasian; serta 12) komunikasi (penyampaian gagasan secara pribadi).<sup>21</sup>

Mengingat kepala Madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan, di samping sebagai Kepala Madrasah, maka harus menguasai kemampuan administratif manajerial (sebagai administrator) serta keterampilan lainnya.

Secara teoritis, ada beberapa jenis dan tipe kepemimpinan yang dapat diadopsi oleh seorang Kepala Madrasah di dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pucuk pimpinan sebuah madrasah, terutama dalam menegakkan disiplin pada siswanya. Jenis-jenis kepemimpinan yang dimaksud semisal pemimpin formal dan informal.

Pemimpin formal ialah orang yang oleh organisasi/ lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi.<sup>22</sup>

Seorang pemimpin hendaknya mampu membangkitkan semangat dan motivasi kerja yang orang-orang dipimpinya. Seorang pimpinan organisasi atau lembaga hendaknya mempunyai target yang lebih tinggi terkait lembaga yang dipimpinya.

---

<sup>21</sup> Ahmadi Nafis, *Ibid.*, hal. 4

<sup>22</sup> Kartini Kartono, *Op. Cit.*, hal.10

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

Sementara yang dimaksud dengan pemimpin informal ialah orang yang tidak mendapat pengangkatan formal sebagai pemimpin, namun karena ia memiliki sejumlah kualitas unggul, dia mencapai kedudukan sebagai orang yang mampu mempengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok atau masyarakat. Ciri-ciri pemimpin informal antara lain ialah: 1) tidak memiliki penunjukan formal atau legitimasi sebagai pemimpin; 2) kelompok rakyat atau masyarakat menunjuknya; 3) biasanya dia tidak mendapat imbalan jasa, dan atau imbalan itu diberikan secara sukarela; 4) tidak dapat dimutasikan, dan tidak pernah dipromosi; dan 5) apabila melakukan dia tidak dapat dihukum hanya saja respek pada dirinya jadi berkurang dan pribadinya tidak diakui.<sup>23</sup>

Dalam memimpin suatu organisasi atau lembaga, seorang pemimpin atau Kepala Madrasah sudah tentu menganut beberapa tipe dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi internal maupun eksternal. Dalam kaitannya dengan ini, umumnya dikenal tiga jenis kepemimpinan, yakni tipe birokrat, tipe misionaris, dan tipe eksekutif.

Tipe birokrat adalah tipe yang *correct*, kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma, ia adalah manusia organisasi yang tepat, cermat, berdisiplin keras. Tipe misionaris (*missionary*) adalah tipe kepemimpinan yang bersifat terbuka, penolong, lembut, dan penuh ramah tamah. Sementara tipe eksekutif yaitu sifat pemimpin yang bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik berpandangan jauh, dan tekun dalam setiap tugas.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Kartini Kartono, *Ibid.*, hal.11

<sup>24</sup> Kartini Kartono, *Ibid.*, hal. 35

Tipe kepemimpinan tersebut di atas tidak bisa dijalankan sepihak dan terpusat hanya pada satu tipe kepemimpinan dalam segala kondisi dan tempat. Hal ini karena ketiga tipe kepemimpinan itu saling berkaitan serta memiliki ciri-ciri khusus yang tidak dimiliki selainnya.

### **Manajemen Kepemimpinan Madrasah**

Istilah manajemen dan kepemimpinan memang sering dipertukarkan. Hal ini terjadi karena aktivitas manajemen, yang meliputi perencanaan (*planning*), pengarahan (*leading*), pengorganisasian (*organizing*), dan pengendalian (*controlling*), dalam banyak konteks dianggap tidak berbeda dengan aktivitas kepemimpinan. Namun John Kotter, dari *Harvard Business School* mengemukakan bahwa manajemen berkenaan dengan bagaimana mengatasi kerumitan, sedangkan kepemimpinan berkenaan dengan bagaimana mengatasi perubahan. Hal tersebut dapat dipertegas lagi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan visi terhadap masa depan atau masa yang akan datang, sedangkan manajemen di sisi lain berkenaan dengan bagaimana mengimplementasikan visi dan strategi yang disajikan oleh para pemimpin.<sup>25</sup>

Dalam manajemen kepemimpinan ada beberapa teori kepemimpinan yang sering dipraktikkan oleh para pemimpin dalam mencapai tujuan. Beberapa teori kepemimpinan yang dikenal selama ini, semisal teori birokrasi, teori manajemen saintifik, teori

---

<sup>25</sup> Fridayana Yudiaatmaja, "Kepemimpinan: Konsep Teori dan Karakternya," dalam *Media Komunikasi FIS*, Vol. 12, No. 2 Agustus 2013, (Singaraja: Fakultas Ilmu Sosial UNDIKSHA, 2013), hal. 30.

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

administratif, teori hubungan kemanusiaan, teori neo-hubungan kemanusiaan, dan teori manajemen mahaguru.

Dikaitkan dengan tradisi pendidikan Islam, teori birokrasi lekat dengan manajemen pendidikan madrasah. Dalam konteks ini, birokrasi madrasah harus memiliki spesialisasi dalam arti memiliki visi, misi, perencanaan program dan strategi pelaksanaan, serta tujuan yang jelas dan terukur. Berbagai aturan di lembaga yang tidak sesuai dengan visi dan misi madrasah perlu ditinjau ulang atau bila perlu dihapuskan.

Teori manajemen saintifik menghajatkan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antara pihak pimpinan madrasah dan tanggung jawab yang jelas antara pihak pimpinan madrasah dan para pendidik serta tenaga kependidikan. Dalam hal ini, ada tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang tidak boleh dilanggar sehingga prinsip siapa melakukan dan apa yang dilakukan menjadi transparan.

Teori administratif adalah penentuan tipe spesialisasi dan hirarki yang paling mungkin mengoptimalkan efisiensi organisasi. Teori ini dibangun atas empat pilar utama yaitu pembagian tenaga kerja, proses skala dan fungsional, struktur organisasional dan rentang kendali.

Sementara teori hubungan kemanusiaan adalah teori yang menyarankan agar para manajer mengontrol kelompok-kelompok kerja (baik yang formal maupun informal) dengan cara menggunakan teknik-teknik seperti pengawasan yang bersahabat dan tenang dan program konseling pegawai.

Teori neo-hubungan kemanusiaan adalah pemberian kesempatan yang sama untuk tumbuh dan berkembang di atas pekerjaannya, maka implikasinya bagi pendidikan Islam ialah bagaimana para pendidik, tenaga kependidikan, dan karyawan madrasah menjadi betah bekerja seperti ketika berada di rumah.

Yang terakhir adalah teori maha guru, yakni suatu manajemen maha guru yang berasal dari tiga latar belakang yang berlainan. *Pertama*, ada sekian banyak maha guru akademis yang memegang jabatan di universitas bisnis. *Kedua*, adalah maha guru para maha guru konsultan yang mempunyai keahlian dan kredibilitas sebagai konsultan yang telah menangani sejumlah organisasi. *Ketiga*, manajer pahlawan, yaitu individu-individu yang telah memegang posisi manajerial senior.<sup>26</sup>

Teori-teori yang disebutkan di atas, dapat dipakai sesuai dengan jiwa, karakteristi seorang pemimpin yang cocok dengan dirinya. Namun begitu, efektifnya teori juga sangat bergantung kepada kemampuan mempraktikkan teori tersebut. Walau pun sebenarnya semua teori kepemimpinan tersebut bermaksud baik. Pengelolaan administrasi kepemimpinan sangat bergantung juga pada manajemen dan kemampuan manajerial seorang pemimpin.

### **Pengertian dan Klasifikasi Kedisiplinan**

Disiplin diri adalah sikap patuh kepada waktu dan peraturan yang ada. Disiplin berasal dari bahasa latin *discere* yang berarti belajar. Dari kata ini timbul kata *disciplina* yang berarti pengajaran

---

<sup>26</sup> Ahmadi Nafis, *Op. Cit.*, hal 26.

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

atau pelatihan. Saat ini, kata disiplin mengalami perkembangan makna dalam beberapa pengertian. Maknanya setidaknya mengacu pada dua hal, yakni *pertama*, disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan, dan pengendalian. *Kedua*, disiplin sebagai latihan yang bertujuan mengembangkan diri agar dapat berperilaku tertib.

Sementara pegawai dunia pendidikan merupakan bagian dari tenaga kependidikan, yaitu anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan di angkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dalam informasi tentang wawasan Wiyatamandala, kedisiplinan guru diartikan sebagai sikap mental yang mengandung kerelaan mematuhi semua ketentuan, peraturan dan norma yang berlaku dalam menunaikan tugas dan tanggung jawab yang ada. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan guru dan pegawai adalah sikap penuh kerelaan dalam mematuhi semua aturan dan norma yang ada dalam menjalankan tugasnya sebagai bentuk tanggung jawabnya terhadap pendidikan anak didiknya. Karena bagaimana pun seorang guru atau tenaga kependidikan (pegawai), merupakan cermin bagi anak didiknya dalam sikap atau teladan, dan sikap disiplin guru dan tenaga kependidikan (pegawai) akan memberikan warna terhadap hasil pendidikan yang jauh lebih baik.

Sementara itu, dalam dunia pendidikan dikenal beberapa jenis disiplin, semisal disiplin dalam menggunakan waktu, disiplin dalam beribadah, disiplin dalam bermasyarakat, dan sebagainya.

Disiplin dalam menggunakan waktu maksudnya adalah bisa menggunakan dan membagi waktu dengan baik. Karena waktu amat

berharga dan salah satu kunci kesuksesan adalah pengelolaan waktu yang baik dan proporsional.

Sementara disiplin dalam beribadah maksudnya ialah senantiasa beribadah dengan peraturan-peraturan yang terdapat di dalamnya sesuai dengan waktu dan tempat pelaksanaannya. Kedisiplinan dalam beribadah sangat dibutuhkan dalam semua bentuk ibadah, baik yang *mahdhah* maupun yang *ghairu mahdhah*.

Kedisiplinan merupakan hal yang amat menentukan dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, baik yang jangka pendek maupun yang berjangka panjang. Jika terjadi disiplin tidak diperhatikan bahkan cenderung diabaikan, maka pencapaian tujuan pendidikan akan terhambat. Di antara faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan adalah: a) faktor tuntutan materi lebih banyak sehingga bagaimana pun jalannya, banyak ditempuh untuk menutupi tuntutan hidup; b) munculnya selera beberapa manusia yang ingin terlepas dari ikatan dan aturan serta ingin hidup sebebaskan-bebasnya; c) pola dan sistem pendidikan yang sering berubah; d) motivasi belajar para peserta didik dan para pendidik menurun; dan e) longgarnya penegakan peraturan yang ada.<sup>27</sup>

Pada dasarnya, disiplin muncul dari kebiasaan hidup dan kehidupan belajar dan mengajar yang teratur serta mencintai dan menghargai pekerjaan. Disiplin merupakan proses pendidikan dan pelatihan yang memadai, untuk itu guru memerlukan pemahaman tentang landasan ilmu pendidikan keguruan sebab saat ini banyak terjadi erosi sopan santun dan erosi disiplin. Sementara disiplin

---

<sup>27</sup> Ahmadi Nafis, *Ibid.*, hal. 8.

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

mengandung beberapa unsur yaitu adanya sesuatu yang harus ditaati atau ditinggalkan dan adanya proses sikap seseorang terhadap hal tersebut.

Jenis-jenis kedisiplinan selain yang diuraikan di atas, kedisiplinan juga diklasifikasikan menjadi tiga jenis, yakni disiplin diri pribadi, disiplin sosial, dan disiplin nasional. Disiplin diri merupakan kunci bagi kedisiplinan pada lingkungan yang lebih luas lagi. Contoh disiplin diri pribadi yaitu tidak pernah meninggalkan ibadah kepada Tuhan Yang Maha Kuasa.

Jenis yang kedua dari kedisiplinan adalah disiplin sosial. Yang dimaksud dengan disiplin sosial adalah disiplin dari dalam kaitannya dengan masyarakat atau dalam hubungannya dengannya. Contoh perilaku disiplin sosial adalah melaksanakan siskamling dan kerja bakti. Termasuk juga senantiasa menjaga nama baik masyarakat secara umum dan sejenisnya.

Sementara berdasarkan hasil perumusan lembaga pertahanan nasional, yang diuraikan dalam disiplin nasional untuk mendukung pembangunan nasional. Disiplin nasional diartikan sebagai status mental bangsa yang tercermin dalam perbuatan berupa keputusan dan ketaatan. Baik secara sadar maupun melalui pembinaan terhadap norma-norma kehidupan yang berlaku.

Disiplin Nasional pada hakikatnya mencakup hal-hal sebagai berikut: 1) tertibnya kesadaran masyarakat dan aparat penyelenggara negara akan arti pentingnya disiplin negara; 2) tertibnya ketaatan bangsa kepada aturan hukum; 3) terbentuk sistem perilaku demokrasi konstitusi yang efektif dan efisien. Pada sisi yang lain, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin nasional

mencakup: 1) menerima Pancasila sebagai satu-satunya asas dalam berbangsa, bermasyarakat dan bernegara; 3) adanya berbagai peraturan yang disusun sesuai kaidah legislasi; 4) Pancasila telah dipahami, dihayati, dan diamalkan dengan baik oleh segenap anak bangsa; dan 5) partisipasi masyarakat pada setiap pembangunan.

### **Peran Aktif Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa**

Sekolah merupakan tempat bagi generasi calon pemimpin bangsa untuk menimba ilmu pengetahuan dan berinteraksi dalam dunia pendidikan. Kecuali itu, sekolah juga menjadi salah satu tempat pendadaran bagi siswa untuk belajar tentang banyak hal agar kelak menjadi orang yang sukses dan berdayaguna bagi masyarakat sekitar. Sementara itu, kedisiplinan dalam segala urusan menjadi salah satu faktor kunci yang dapat membantu seseorang meraih sukses di masa yang akan datang, tak terkecuali bagi siswa.

Secara teoritis, para pakar di bidang pendidikan telah mengurai hal-hal yang dapat menghambat disiplin siswa, antara lain: 1) pengaruh liberalisme, sosialisme, komunisme, dan fanatisme yang berlebihan; 2) teladan pemimpin yang tidak memuaskan; 3) banyaknya aspirasi masyarakat yang tidak terpenuhi. Sementara pada sisi yang lain, upaya menumbuhkan disiplin pada peserta didik antara lain dapat dilakukan dengan jalan: 1) keteladanan; 2) teguran; dan 3) pemberian sanksi yang tepat.

Madrasah atau lingkungan sekolah yang bereperan dalam membentuk kedisiplinan peserta didik dipandang perlu membentuk disiplin siswa dengan melakukan berbagai upaya yang terukur, terencana, dan berkesinambungan. Begitu juga dengan seluruh staf

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

guru sebagai bagian yang tak terpisahkan dari proses pembelajaran. Guru hendaknya menjadi contoh dalam berdisiplin, misalnya datang ke sekolah tepat waktu atau bahkan beberapa saat sebelum proses pembelajaran dimulai. Siswa tidak akan memiliki disiplin manakala gurunya sendiri juga tidak disiplin. Guru harus menghindari kebiasaan masuk menggunakan jam karet, molor dan selalu terlambat masuk kelas.

Di samping itu, perlu juga menyusun sebuah peraturan tata tertib yang jelas dan tegas, sehingga mudah untuk dilaksanakan dan pada gilirannya dapat menciptakan suasana kondusif untuk belajar. Secara konsisten para guru juga harus mensosialisasikan kepada siswa tentang pentingnya disiplin dalam belajar untuk dapat mencapai hasil yang optimal.

Berikut ini Penulis uraikan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah di 14 madrasah, 14 Wakil Kepala Madrasah, lima orang guru, dan 10 orang siswa pada masing madrasah yang telah dipilih mengenai topik inti permasalahan dalam artikel ini.

Berdasarkan hasil *interview* dengan masing-masing Kepala Madrasah diperoleh keterangan bahwa mereka dalam kepemimpinannya telah banyak memainkan peranannya dalam upaya meningkatkan disiplin siswa. Adapun bentuk upaya yang telah dilakukan Kepala Madrasah adalah melakukan pembinaan terhadap siswa dalam setiap waktu kegiatan imtaq, apel dan setiap ada kesempatan yang bersifat eksidental. Bahkan tidak jarang melakukan pemanggilan orang tua siswa dan siswa yang sering melanggar disiplin melalui Wali Kelas.

Adapun kendala yang dihadapi Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa adalah kesadaran orang tua masih minim untuk bersama-sama membimbing anaknya di rumah terutama untuk datang lebih awal ke sekolah. Selain itu, masih terdapat beberapa guru yang tidak memiliki kepedulian akan urgensi kedisiplinan bagi siswa. Fakta ini sedikit banyak menghambat kerja Kepala Madrasah dalam menanamkan kedisiplinan pada siswa.

Berkaitan dengan problem di atas, Kepala Madrasah secara berkala mengadakan rapat dengan guru untuk mengajak semua guru secara bersama-sama membimbing siswa dan membuat laporan tertulis mengenai siswa terlambat atau melanggar disiplin dalam setiap minggu. Selanjutnya data tersebut akan dianalisis sehingga ditemukan penyebab siswa sering terlambat atau terjadi pelanggaran disiplin. Hasil analisis ini kemudian menjadi basis utama dalam merancang berbagai solusi strategis.

Ada pun kesimpulan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah pada masing-masing madrasah yang menjadi target penelitian adalah mereka umumnya mengakui peran signifikan dan upaya nyata Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa, baik secara langsung menasabah para siswa maupun melalui organ yang ada di bawahnya. Upaya nyata yang dilakukan Kepala Madrasah terhadap Wakil Kepala Madrasah selaku figur kedua di madrasah adalah diperintahkan untuk membuat program kerja, menyelesaikan kasus siswa sering tidak masuk dan mengadakan *home visit*. Hasil *home visit* tersebut sebagai landasan pembinaan yang dilakukan Wakil Kepala Madrasah.

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

Namun di lapangan timbul beberapa kendala, di antaranya belum terbentuk kekompakan antar guru di masing-masing madrasah dalam membimbing dan membina siswa. Bahkan dijumpai pada beberapa madrasah terjadi pro kontra mengenai penegakan program penegakan disiplin siswa.

Selain itu, tempat tinggal beberapa guru sangat jauh dari madrasah sehingga terkadang jam-jam pertama kelas ada saja yang kosong sebagai akibat dari keterlambatan guru datang ke madrasah. Sebagai pucuk pimpinan, Kepala Madrasah tidak tinggal diam menyikapi fakta di atas. Ia memberikan solusi bahwa guru yang bersangkutan dijadwalkan pada jam-jam siang. Dengan ini diharapkan tidak terjadi kekosongan kelas sehingga siswa berhamburan. Tetapi mereka secara moril dituntut untuk datang lebih awal meskipun tempat tinggalnya jauh. Solusi lain adalah diberlakukannya program guru piket agar tidak terjadi kekosongan kelas.

Sementara itu, hasil wawancara dengan sepuluh orang siswa pada masing-masing madrasah dapat disimpulkan bahwa kesepuluh siswa tersebut mengakui bahwa Kepala Madrasah beserta guru telah sering mengingatkan dan ada yang sampai dihukum karena melanggar disiplin dan tata tertib madrasah. Bahkan ada siswa yang mengaku pernah di-*home visit* karena sering tidak masuk sekolah dan dipanggil orang tuanya. Hal ini menandakan adanya upaya serius Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa.

Adapun kendala yang dihadapi Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin menurut siswa adalah banyak siswa yang tempat tinggalnya sulit dijangkau sepeda motor karena jalannya

masih berupa jalan setapak. Hanya saja jika ditemukan kasus semacam ini, maka tidak jarang Kepala Madrasah menugaskan Wali Kelas siswa tersebut untuk berkunjung ke rumah siswa atau sekiranya tidak memungkinkan untuk berkunjung, diupayakan mengirimkan surat panggilan kepada siswa dan orang tua.

Sementara berdasarkan hasil observasi Penulis tentang peran aktif Kepala Madrasah dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah telah berusaha semaksimal mungkin untuk menekan angka pelanggaran disiplin di madrasah. Upaya Kepala Madrasah pada masing-masing madrasah umumnya membuahkan hasil yang cukup baik, terbukti siswa terlambat melapor dan minta izin serta minta maaf kepada guru mata pelajaran. Begitu juga terjadi penurunan siswa terlambat dari hari atau minggu sebelumnya.

Kepala Madrasah selaku pimpinan dipercaya memimpin lembaga memberikan hukuman sesuai dengan tingkat pelanggaran. Siswa yang melanggar disiplin atau tata tertib madrasah, maka Kepala Madrasah memerintahkan guru tertentu untuk membina dan membimbing secara intensif agar tidak terulang lagi. Adapun sistem bimbingan Kepala Madrasah terhadap siswa yang melanggar aturan atau disiplin madrasah tergantung dari jenis pelanggaran. Jika pelanggarannya ringan diserahkan dahulu kepada Wali Kelas. Namun pelanggaran tersebut terlalu sering dilakukan dan tergolong berat, maka Kepala Madrasah membuat pernyataan dan melakukan pemanggilan orang tua siswa tersebut.

Secara terpisah Penulis juga mewawancarai 5 orang guru pada masing-masing madrasah yang menjadi sampel penelitian. Berdasarkan pengakuan dan *interview* rekan guru tersebut, didapati

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

kenyataan bahwa Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa di madrasah berperan sangat aktif, dalam arti tidak hanya mengandalkan orang-orang yang berada di bawah koordinasi, semisal Wakil Kepala Madrasah, guru, staf sekolah atau yang lainnya. Selain itu, Kepala Madrasah dinyatakan cukup peduli terhadap siswa dalam belajar. Hal ini sebagaimana kesaksian sebagian guru yang mengetahui kalau Kepala Madrasah ternyata juga pernah melakukan *home visit* bersama Wali Kelas karena siswa sering tidak masuk. Kenyataan ini menandakan adanya kepeduliannya yang cukup tinggi.

Hal lain yang perlu dicatat bahwa secara umum Kepala Madrasah memiliki andil yang tidak sedikit dalam meningkatkan disiplin siswa di madrasah. Mereka secara aktif dan tulus mengontrol siswa terlambat, tidak mengenakan seragam sekolah sesuai aturan, kelas yang kerap kosong dan problem akut siswa lainnya semisal tidak mengenakan sepatu. Ini semua mengisyaratkan bahwa Kepala Madrasah terbukti memiliki perhatian pada siswa. Jika melanggar, maka Kepala Madrasah membuat surat perjanjian kepada siswa tersebut untuk tidak mengulangi lagi dan diberi saran, nasihat sehingga tidak diulangi kembali pelanggaran yang sama di kemudian hari.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin di lingkungan madrasah dalam menjalankan visi dan misi madrasah, baik secara akademis maupun secara edukatif pasti mengalami kendala, terutama dalam meningkatkan disiplin siswa di madrasah. Sejauh dapat dilacak, kendala yang dialami Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa di madrasah adalah kerjasama masing-masing guru dan Wali

Kelas masih belum kompak. Ada guru yang peduli dengan kedisiplinan siswa dan sebagian lagi ada yang tidak peduli. Lepas dari kenyataan ini, Kepala Madrasah secara periodik memanggil Wali Kelas dan semua jajaran guru untuk membuat laporan mingguan mengenai data riil siswa yang kurang disiplin untuk dipanggil dan dibina bersama orang tuanya.

Kendala lain yang dihadapi Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa pada masing-masing madrasah yang dipimpinnya adalah minimnya perhatian orang tua dalam membimbing anaknya agar datang lebih awal ke sekolah. Termasuk juga menyangkut alat kelengkapan siswa, seperti seragam sekolah, sepatu dan sejenisnya.

Kendala lain yang dialami Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa pada masing-masing madrasah adalah sebagian Wali Kelas berpangku tangan dalam menghadapi kasus siswa yang tidak disiplin. Selain itu, kendala yang dialami Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa di madrasah yaitu karakteristik anak yang tidak mau peduli terhadap dirinya sendiri (tampak biasa-biasa saja) meskipun dipanggil atau dinasihati.

Pendapat dan pengamatan lain tentang kendala yang dialami Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa di madrasah yaitu Penulis amati tidak begitu jelas, hanya saja ada orang tua yang dipanggil oleh Kepala Madrasah hanya saja solusinya dan tindak lanjutnya belum terlihat dan siswanya belum banyak berubah. Di sisi lain, guru belum kompak dalam mengambil bagian guna meningkatkan disiplin siswa, ada yang melihat saja, ada yang mengontrol sekedarnya saja dan sebagainya. Sehingga Kepala

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Siswa

Madrasah harus kreatif dalam mencari solusi demi berjalanya proses pembelajaran sesuai visi dan misi lembaga yang dipimpinnya.

### KESIMPULAN

Secara umum, Kepala Madrasah pada madrasah sasaran penelitian berperan aktif dalam meningkatkan disiplin siswa, baik dilakukan sendiri maupun secara bersama-sama dengan tenaga pendidik dan kependidikan lainnya. Kepala Madrasah betul-betul memperhatikan tugas dan fungsinya sebagai Kepala Madrasah. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya tersebut Kepala Madrasah umumnya (secara kuantitatif berjumlah 11 dari 14 Kepala Sekolah) melibatkan Wakil Kepala Madrasah, Wali Kelas, dan rekan guru. Tidak hanya itu, Kepala Madrasah memberikan contoh teladan yang baik kepada siswa dengan memberikan hukuman bagi siswa yang melanggar tata tertib madrasah, selalu mengontrol keaktifan guru mengajar di kelas dan selalu mengontrol kelas yang kosong. Namun penting dicatat bahwa Kepala Madrasah seringkali berhadapan dengan fakta real di lapangan, baik menyangkut terlaksananya kegiatan belajar yang optimal dengan benda hidup (siswa) dan guru serta ketersediaan fasilitas belajar.

Selain itu, Kepala Madrasah juga memperbanyak silaturahmi dengan wali murid. Kegiatan ini dimaksudkan sebagai ajang mempererat ikatan emosional dengan wali murid sekaligus untuk meneguhkan posisi di hadapan madrasah atau sekolah sejenis yang ada di sekitar madrasah.

Sehubungan dengan peran Kepala Madrasah di Kecamatan Praya Timur dalam meningkatkan disiplin siswa terdapat beberapa

problematika yang mengemuka sebagai berikut, masih kurang (belum ada) tenaga guru yang menangani langsung anak bermasalah seperti siswa terlambat, sulit diatur, merokok, berkelahi, berambut gondrong bagi laki-laki atau kasus lainnya. Hal ini diperparah oleh kenyataan minimnya kesadaran orang tua dalam ikut serta terlibat mendidik anak-anaknya, terutama menyangkut kedisiplinan. Umumnya orang tua murid enggan menyuruh anak-anaknya berangkat lebih awal/ pagi sekolah agar tidak terlambat ke sekolah. Di samping itu, orang tua siswa belum maksimal dalam mengarahkan siswa belajar secara mandiri di rumah.

Solusi yang diambil Kepala Madrasah dalam meningkatkan disiplin siswa di madrasah adalah menganjurkan semua Wali Kelas merangkap menjadi guru BP/BK dan menangani segala kasus siswa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dengan pengawasan yang melekat dan kontinu. Kecuali itu, Kepala Madrasah menganjurkan semua guru bidang studi dan atau Wali Kelas sesering mungkin mengontrol dan melaporkan secara berkala perkembangan masing-masing siswa secara intens. Pada sisi lain, sebisa mungkin wali kelas dan guru bidang studi terlebih dahulu mencari solusi pemecahan secara mandiri atas masalah yang timbul.

Di sisi lain, secara aktif Kepala Madrasah juga mendorong dan memotivasi orang tua siswa agar selalu menanyakan pekerjaan rumah anaknya dan untuk dikerjakan di rumah agar pelajaran berikutnya berjalan lancar. Termasuk juga meminta Wali Kelas untuk selalu mengontrol dan berkoordinasi dengan guru mata pelajaran untuk mengetahui siswanya yang kurang aktif atau sering melanggar disiplin madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifin, Zainal. 1990. *Dasar-dasar Metodologi Penelitian*. Mataram: Biro Skripsi UMM.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Kapita Selekta Pendidikan*. Semarang: Effhar Publising.
- Dirawat. 2000. *Pengantar Kepemimpinan Kependidikan*. Jakarta: Usaha Nasional.
- Hadi, Amirul dan Haryono. 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ihsan, Fuad. 2005. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Imron, Ali. 1996. *Kebijakan Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Juliantoro, Mohamad. 2017. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." Dalam *Jurnal al-Hikmah*, Vol. 5, No. 2: 24-38. Riau.
- Krisnamurthi Y, Bayu. 1995. *Teknik Pengukuran dalam Penelitian Sosial Ekonomi*. Bandung: IPB Pres.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nafis, Ahmadi. 2010. *Pendidikan Madrasah Dimensi Profesional dan Kekinian*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: LaksBang Pressindo..
- Nazar, Muhammad. 1998. *Metode Penelitian*. Jakarta: Galia Indonesia.

M. SUPRIADI & HANAPI

Nawawi, Hadari dan Martin N. 2004. *Kepemimpinan yang efektif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Meleong, Lexy J. 2001. *Metodologi Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Purwanto, Ngilim. 2004. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara.

Riyanto, Yatim. 2001. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: SIC.

Rosyadi, Yogi Irfan dan Pardjono. 2015. "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut." Dalam *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan*, Volume 3, No 1: 124-133. Yogyakarta.

Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.

Soetopo, Hendiyat Somenato. 1997. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.

Suryobroto. 1997. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.

Winarno, Surakhmad. 2004. *Pengantar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Tarsito

Yahdiyani, Nurilatul Rahmah dkk. 2020. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan." Dalam *EduPsyCouns Journals*, Volume 2, Nomor 1: 327-336. Enrikang.

Yudiaatmaja, Fridayana. 2013. "Kepemimpinan: Konsep Teori dan Karakternya." Dalam *Media Komunikasi FIS*, Vol. 12, No. 2: Singaraja.