

---

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENGEMBANGKAN KEDISIPLINAN GURU  
DI MA ISLAMIYAH KEDUNGGAMBE**

**Watin Nuraini<sup>1</sup>, Laily Hidayati<sup>2</sup>, Ahmad Suyanto<sup>3</sup>**

<sup>4</sup>Universitas Al-Hikmah Indonesia, [watinnuraini@gmail.com](mailto:watinnuraini@gmail.com)

<sup>5</sup>Universitas Al-Hikmah Indonesia, [lailykusturayu@mail.com](mailto:lailykusturayu@mail.com)

<sup>6</sup>Universitas Al-Hikmah Indonesia, [ahmadsuyanto1987@gmail.com](mailto:ahmadsuyanto1987@gmail.com)

---

DOI:

---

Received: April 2025

Accepted: May 2025

Published: June 2025

---

**Abstrak :**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru, dan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mencapai peningkatan kedisiplinan guru MA Islamiyah Kedungjambé. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan kualitatif deskriptif, subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, siswa dan orang tua murid, data dikumpulkan melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan waktu, 2) gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam menegakkan aturan, 3) gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan sikap, 4) gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan beribadah. Kendala yang dihadapi meliputi jarak rumah guru yang jauh, gaji yang diterima kurang layak atau belum standar, serta kurangnya partisipasi beberapa guru dalam menjalankan aturan tata tertib, perbedaan karakter. Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah agar dapat mempertahankan gaya kepemimpinan yang dimilikinya, dan selalu dikembangkan gaya kepemimpinannya agar menjadi pemimpin yang lebih baik lagi kedepannya.*

**Kata kunci:** kedisiplinan, gaya kepemimpinan, dan kepemimpinan

**Pendahuluan**

Dalam melaksanakan kepemimpinan pemimpin perlu menunjukkan identitasnya sebagai pemimpin, mempengaruhi guru dan siswa untuk mengembangkan disiplin dan pada akhirnya bisa meningkatkan kualitas, oleh karena itu penting bagi seorang pemimpin untuk menunjukkan keteladanan berbagai aspek seperti disiplin, pengembangan ilmu, peningkatan kreativitas, inovasi, produktifitas, moralitas, dan stabilitas emosi, hubungan yang baik dengan siswa, sesama guru, komite sekolah, masyarakat dan pihak lain, serta kerjasama dengan pihak luar demi kemajuan sekolah.

---

<sup>1</sup> Watin Nuraini

<sup>2</sup> Laily Hidayati

<sup>3</sup> Ahmad Suyanto

<sup>4</sup> Universitas Al-Hikmah Indonesia

<sup>5</sup> Universitas Al-Hikmah Indonesia

<sup>6</sup> Universitas Al-Hikmah Indonesia

Kepala madrasah sebagai pimpinan merupakan unsur yang terlibat langsung dalam implementasi program pendidikan di sekolah, kesuksesan tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala madrasah sebagai seorang pimpinan. Beberapa aspek disiplin yang perlu ditanamkan oleh seorang pimpinan pembelajaran meliputi kedisiplinan masuk dan keluar sekolah, kehadiran dan kesinambungan pembelajaran.<sup>7</sup> Kepala sekolah yang baik dapat menggambarkan hal ini dengan meninggalkan sekolah lebih awal dari biasanya. Disiplin dalam menegakkan peraturan sekolah juga menjadi kekuatan besar guru, tidak terpikirkan akan ada guru yang kurang disiplin dalam membuat alat pembelajaran dan mengelolanya dengan buruk. Seorang pemimpin yang efektif harus mempraktikkan variasi gaya kepemimpinan sesuai dengan konteksnya, sehingga disarankan untuk tidak bergantung pada satu pendekatan universal untuk semua situasi.<sup>8</sup>

Keberhasilan pimpinan madrasah menentukan keberhasilan sekolah, karena kapasitas kepala sekolah dalam mengawasi setiap aspek madrasah berdampak signifikan terhadap kualitas pendidikan dan pengajaran di sana. Akibatnya kegagalan dalam pendidikan dan pembelajaran di sekolah seringkali diakibatkan oleh kurangnya pemahaman tentang tugas-tugas yang harus dilakukan, maka kemampuan kepala sekolah terutama terkait dengan pengetahuan dan pemahaman tentang manajemen dan kepemimpinan, serta tugas-tugas yang diberikan langsung oleh kepala sekolah.<sup>9</sup>

Kepemimpinan memiliki peran penting bagi setiap individu yang menjalankan fungsi kepemimpinan dalam konteks pendidikan, termasuk sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, entrepreneur, motivator, climator, and organizer*.<sup>10</sup> Seorang pemimpin di bidang pendidikan memiliki tanggung jawab menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi tugasnya dengan tujuan mencapai hasil terbaik.<sup>11</sup> Tanggung jawab pemimpin mencakup kesuksesan stafnya dan diharapkan tidak ada. Menurut Syafaruddin, tanggung jawab manajer pendidikan melibatkan upaya untuk mengelola sumber daya, termasuk sumber daya manusia dan material dan dengan efektif dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.<sup>12</sup>

Dalam rangka melaksanakan tugas-tugas profesional, guru harus memahami dan mendalami kepribadian siswa sebagai obyek yang harus dibimbing. Karena memahami sifat individual siswa, mereka menerima model pengajaran yang sesuai dengan keadaan kehidupan siswa.<sup>13</sup>

<sup>7</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 101.

<sup>8</sup> Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 122.

<sup>9</sup> Muhammad Akhsanul Muhtadin dan Tio Ari Laksono, "OPTIMALISASI PROFESIONALISME GURU MADRASAH IBTIDAIYAH MELALUI PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH," *PREMIERE: Journal of Islamic Elementary Education* 4, no. 2 (31 Desember 2022): 24, <https://doi.org/10.51675/jp.v4i2.336>.

<sup>10</sup> Husaini, Usman. Manajemen; *Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 249.

<sup>11</sup> Oktavia Pramono, *Leadership Setengah Malaikat* (Yogyakarta: Syura Media Utama, 2013), 17.

<sup>12</sup> Syafarudin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 122.

<sup>13</sup> Muhammad Akhsanul Muhtadin, "Peningkatan Kompetensi Guru PAI melalui Kegiatan Kultum Pagi di SMK PGRI 2 Kediri," *AS-SABIQUN* 5, no. 1 (1 Januari 2023): 84, <https://doi.org/10.36088/assabiqun.v5i1.2675>.

Kedisiplinan guru berpengaruh besar dalam kesuksesan pencapaian pembelajaran. Disiplin merupakan ciri kualitas yang esensial bagi setiap tenaga pendidik, guru diharapkan memiliki sikap disiplin serta nilai-nilai yang tercermin dalam lingkungan sekolah, bertujuan untuk memastikan kelancaran proses pembelajaran sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Namun, terdapat berbagai fakta dalam kehidupan sehari-hari mengenai kurangnya kedisiplinan, seperti ketidaksemangatan sebagian guru dalam melaksanakan tugasnya, selain guru, kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab yang krusial dalam menjaga disiplin di lingkungan sekolah.<sup>14</sup> Kepala sekolah Selain berperan sebagai administrator, juga memiliki peran sebagai pengambil keputusan tertinggi di sekolah, tugasnya mencakup kemampuan untuk menegakkan disiplin dan mengambil tindakan tegas terhadap guru yang tidak menunjukkan profesionalisme serta kurang disiplin dalam pelaksanaan tugasnya, oleh karena itu, kualitas sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolah.<sup>15</sup>

Jika disiplin seorang guru kurang baik, maka dampaknya secara tidak langsung akan merambat pada tingkat kedisiplinan anak didik, sejak dini siswa harus dikenalkan dengan sikap kedisiplinan agar di kehidupan masa depan biasa mentaati norma-norma yang ditentukan. Melanggar atau menyimpang dari aturan yang telah ditentukan dapat merugikan dirinya sendiri dan dapat mengakibatkan sanksi dan hukuman, karena mutu pendidikan pada dasarnya ditentukan oleh guru, dan indikator kunci kualitas adalah disiplin, keberadaan kedisiplinan memiliki signifikansi yang tinggi, mempermudah pelaksanaan program secara efektif, dan menjamin kebutuhan yang terpenuhi terhadap aturan yang telah ditentukan. Aturan-aturan ini menjadi panduan bagi guru dalam menjalankan tugas pokoknya, serta berfungsi sebagai landasan untuk menyatukan dan menyelaraskan berbagai tujuan serta nilai-nilai pribadi yang menjadi komitmen. Disiplin juga membantu menjaga ketertiban dan menjalankan tugas dengan lancar, sehingga mencapai hasil yang optimal.

Gaya kepemimpinan merujuk pada kode etik yang digunakan oleh seseorang ketika berusaha mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin yang diketahui orang lain ketika pemimpin tersebut mencoba mempengaruhi aktivitas orang lain. Hal ini mencakup pola perilaku konsisten yang diperlihatkan oleh seorang pemimpin ketika mencoba memengaruhi aktivitas orang lain. Gaya kepemimpinan juga mencerminkan pola perilaku manajer dalam proses menggerakkan dan memengaruhi bawahannya.<sup>16</sup> Ketika memimpin sebuah organisasi sekolah, kepala sekolah dapat menekankan salah satu dari berbagai gaya kepemimpinan yang ada. Pertanyaannya tetap gaya kepemimpinan mana yang dianggap optimal dalam konteks tersebut.

---

<sup>14</sup> Supardi, , *Kinerja Guru*, ( Jakarta :Rajawali Pers, 2014),75.

<sup>15</sup> Edy, Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2010), 93.

<sup>16</sup> Nur Kholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model Dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), 167.

Gaya kepemimpinan adalah inisiatif yang diambil oleh seorang pemimpin untuk mengajak dan membimbing bawahannya.<sup>17</sup> Gaya kepemimpinan mencerminkan norma perilaku yang dipraktikkan oleh seorang sesuai dengan pandangannya sendiri.<sup>18</sup>

Karakteristik sekolah sebagai organisasi pendidikan mempengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan yang digunakan. Suatu organisasi akan maju hanya jika kepemimpinan internalnya berhasil dan efektif. Pengaruh seorang pemimpin terhadap perilaku bawahannya sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Secara umum, istilah gaya merujuk pada pendekatan seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahannya. Pemimpin diharapkan mengembangkan potensi bawahannya dan memupuk motivasi yang mendorong pencapaian produktivitas tinggi. Oleh karena itu, pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Otokrasi atau otoriter berasal dari gabungan kata *oto* yang berarti diri sendiri dan *kratos* yang berarti pemerintahan, dalam konteks otoriter, pemerintahan berarti kita memiliki kekuasaan dan mengambil keputusan secara mandiri.<sup>19</sup> Seorang Kepala sekolah yang bersikap otoriter umumnya kurang terbuka, enggan menerima kritik dan tidak memberikan kesempatan untuk berinteraksi dengan staf. Pendekatannya lebih pada memberi intruksi tanpa membuka ruang diskusi, serta cenderung menggunakan paksaan dan hukuman untuk menegakkan kedisiplinan.<sup>20</sup>

Sebagai pemimpin *laissez-faire*, kepala sekolah ingin seluruh pemangku kepentingan dibidang pendidikan bebas menjalankan tugasnya. Orang yang benar-benar baik mempunyai sumber daya alam untuk merencanakan semua kebutuhan sekolah secara mandiri. Sangat sulit menerapkan kepemimpinan *laissez-faire* dalam pendidikan di Indonesia. Pasaunya, imam suprago menyatakan bahwa kondisi pendidikan saat ini dihadapkan berbagai kendala, termasuk masalah pendanaan, sumber daya manusia, kemandirian. Menurutnya kepemimpinan tipe ini sangat sesuai untuk individu yang telah matang dan memiliki pemahaman yang mendalam terhadap tujuan serta cita-cita bersama yang ingin dicapai.<sup>21</sup>

Pemimpin dengan tipe demokratis memandang peran kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai sosok pemimpin ditengah-tengah anggota kelompoknya.<sup>22</sup> Dalam melaksanakan tugasnya, ia bersedia menerima bahkan mengharapkan, pendapat dan saran dari anggota kelompoknya. Selain itu, kritik yang bersifat konstruktif dianggap sebagai umpan balik yang berguna dan pemimpin ini menggunakan informasi tersebut sebagai pertimbangan untuk tindakan di masa depan. Para pemimpin terus berupaya

<sup>17</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet Pertama (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 108.

<sup>18</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku*, Cet Ke: 7, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Perrasada, 1999), 43.

<sup>19</sup> M. Moh Rifa'i, *Administrasi Dan Supervise Pendidikan*, (Bandung: Jemmar, 1986), 38.

<sup>20</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 2003), 269.

<sup>21</sup> Imam Suprayogo, *Revolmulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: Stain Press, 1996) Cet.1, 167.

<sup>22</sup> Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan*, (C v Alfabeta, 2008) Cet.1, 135.

untuk menumbuhkan rasa keterhubungan, antusiasme, dan motivasi untuk berkembang kepada semua anggotanya.

Analisis terhadap guru sebagai pelaksana pendidikan di sekolah dan madrasah sangat penting. Tidak jarang, terdapat kendala semangat yang mengakibatkan kurangnya optimalnya pelaksanaan tugas guru dan tidak mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Penurunan motivasi kerja guru dapat disebabkan oleh beragam faktor yang perlu diperhatikan. Pernyataan ini memiliki tiga makna, artinya, pertama, motivasi menyebabkan perubahan energy pada setiap individu, kedua motivasi terkait dengan aspek psikologis, cinta, dan emosi yang mempengaruhi perilaku manusia, dan ketiga, motivasi dipicu oleh tujuan yang ditetapkan.<sup>23</sup> Teori kepemimpinan memiliki nilai manfaat bagi setiap pemimpin dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin pendidikan. Peran sebagai pemimpin pendidikan melibatkan fungsi sebagai *personnal, educator, manager, administrator, supervisor, social, leader, entrepenur* dan *climator*.<sup>24</sup>

Kedisiplinan kerja seorang pendidik dapat terpengaruh oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah, seperti halnya kedisiplinan yang diterapkan kepada guru oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru MA Islamiyah Kedungjambe. Peningkatan kedisiplinan di MA Islamiyah Kedungjambe Kepala madrasah mengembangkan komitmen yang kuat terhadap peningkatan disiplin kinerja guru di MA Islamiyah Kedungjambe dengan memberikan suri tauladan terlebih dahulu terhadap guru-guru yang lainnya dengan harapan memberikan contoh yang baik terlebih dahulu mungkin bisa dicontoh.

Sejak didirikan pada tahun 1984 MA Islamiyah Kedungjambe yang telah mencatat sejarah panjang. Kepala madrasah dan pihak sekolah secara konsisten melakukan berbagai berbagai upaya untuk memimpin bawahannya, mengerahkan usaha-usaha yang bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan dan perkembangan lembaga. agar benar-benar bisa mengemban dan mendisiplinkan bawahannya dan dirinya untuk kemajuan sekolah, kedisiplinan yang ditetapkan oleh Bapak Saiful Amin selaku kepala MA Islamiyah Kedungjambe sangat luar biasa, sehingga kepala madrasah menjelaskan bahwa kedidiplinan kerja tidak akan jalan kalau pimpinannya tidak mau menerapkan kedisiplinan itu sendiri.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini memakai pendekatan kualitatif, dimana prosedur penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata tertulis atau lisan yang berasal dari subjek yang diteliti.<sup>25</sup>Proses penelitian kualitatif ini memiliki tujuan untuk memperlihatkan secara sistematis dan akurat, fakta serta karakteristik yang terkait dengan fenomena yang diteliti. Dalam Penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan

<sup>23</sup> Hamzah B Uno, *Teori Motivasi Dan Pengukurannya* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 63.

<sup>24</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 272.

<sup>25</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 4.

studi kasus karena dapat memberikan pemahaman mendalam tentang situasi konkret, memungkinkan analisis data dan memfasilitasi pembelajaran praktis dari pengalaman nyata. studi kasus yang bersifat natural dan melibatkan kerja lapangan dengan pendekatan deskriptif, hasil penelitian ini diharapkan memerikan deskripsi mendalam tentang gejala-gejala yang diamati, tanpa keharusan berbentuk data numerik.

Adapun untuk data empiris peneliti menggunakan beberapa metode antara lain:

1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data dimana peneliti mengadakan pengamatan baik secara langsung maupun tidak langsung dan melakukan pencatatan sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.<sup>26</sup> Observasi ini dilakukan oleh peneliti pada tanggal 7 februari 2023, ketika peneliti melaksanakan observasi, hari itu bertepatan dengan kondisi sekolah yang masuk, jadi kondisi lingkungan sangat ramai dan pada waktu itu juga semua guru dan murid sedang melakukan rutinan istighosah dan sholat dhuh. Pada saat itu peneliti sudah melakukan perjanjian dengan kepala madrasah untuk bertemu hari itu juga.

2. Wawancara (*interview*)

Metode ini merupakan pendekatan pengumpulan data melalui pertanyaan dan jawaban yang dilakukan secara terstruktur yang berfokus pada tujuan penelitian. Wawancara dilakukan melalui dialog langsung antara pewawancara dan terwawancara untuk memperoleh data atau informasi yang dibutuhkan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu dokumen pribadi (buku harian, surat pribadi, dan autobiografi) dan dokumen resmi (memo, pengumuman, instruksi, peraturan lembaga, majalah, bulletin, pernyataan dan pesan yang disiarkan oleh media massa).<sup>27</sup> Metode ini akan digunakan untuk mengumpulkan data-data yang relevan dengan penelitian yang berasal dari dokumen-dokumen MA Islamiyah Kedungjambe, antara lain profil sekolah, struktur organisasi dan data guru, data siswa, sarana prasarana, serta data pendukung lainnya. Selain itu, peneliti juga mengumpulkan dokumentasi fotografi berupa kegiatan penelitian yang dilakukan di MA Islamiyah Kedungjambe.

## Hasil dan Diskusi

MA Islamiyah Kedungjambe adalah Lembaga pendidikan menengah tingkat atas, dalam naungan Yayasan Islami Al-Barmawy yang berdiri pada tahun 1984. MA Islamiyah Kedungjambe-Singgahan merupakan Lembaga pendidikan menengah ke atas yang berbasis islam Ahlussunnah Wal Jama'ah di kecamatan Singgahan di bawah naungan Kementerian

<sup>26</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 24.

<sup>27</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 216.

Agama dan dibawah Yayasan Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama' (L.P. Ma'arif NU).

### **Gaya kepemimpinan kepala madrasah MA Islamiyah Kedungjambe**

Dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah MA Islamiyah Kedungjambe Singgahan Tuban, salah satu strategi yang dapat diterapkan dalam meningkatkan kinerja guru di MA Islamiyah Kedungjambe, terutama dalam aspek peningkatan kedisiplinan. Langkah ini diambil unntuk mendorong para guru agar tetap selalu disiplin. Adapun hasil wawancara peneliti dengan subjek yang ditentukan oleh peneliti sebelumnya. Berikut adalah urainnya:

Pertanyaan yang pertama diperuntukkan kepada kepala sekolah MA Islamiyah Kedungjambe adalah, apakah bapak selaku kepala sekolah menggerakkan guru datang ke sekolah sebelum bel berbunyi (*in time*), pas bel berbunyi (*on time*), atau sesudah bel berbunyi (*out time*)?. Kepala sekolah mengatkan bahwa:

“saya menggerakkan guru dan staf Tu itu jam 07:00 sudah ada disekolah. Jadi sebelum bel dibunyikan guru, staf Tu dan siswa sudah ada di lingkungan sekolah, karena sekarang guru itu tidak *on time* lagi akan tetapi *in time*, mungkin ada satu atau dua guru yang tidak *on time*. Kecuali untuk hari senin guru, staf Tu dan siswa hrus datang lebih dari hari biasanya karena ada upacara bendera”.<sup>28</sup>

Selanjutnya peneliti mewawancarai subjek penelitian yang lain yaitu G 1, dengan pertanyaan yang sama, adapun G 1 menyatakan bahwa:

“kami selaku guru diwajibkan untuk tiba di sekolah tidak melebihi pukul 07:00, atau sebelum bel pertama berbunyi, kecuali dalam keadaan yang tidak terduga seperti keadaan darurat saat dalam perjalanan misalnya ban bocor ke sekolah atau kondisi kesehatan yang memaksa. Jadi, kesimpulannya sesuai dengan tata tertib sekolah guru harus hadir ke sekolah sebelum bel dibunyikan (*in time*)”.<sup>29</sup>

Hal ini juga didukung dengan hasil observasi peneliti Pada hari selasa pukul 06:45 pada saat itu kepala sekolah sedang menyambut para siswa di depan gerbang sekolah dengan dua guru, sedangkan guru yang lainnya belum datang, siswa berdatangan, sebelum masuk ke gedung sekolah siswa disambut dengan sambutan yang hangat oleh kepala sekolah untuk saling bersalaman, hal tersebut hampir dilakukan setiap hari sebelum melakukan kegiatan pembelajaran, disisi lain, guru yang lain juga berdatangan ,sementara guru yang lainnya sedang berada di kantor dan beberapa guru lainnya belum datang. Kepala sekolah itu hampir setiap hari datang terlebih kecuali ketika ada halangan, hal tersebut dilakukan untuk memberi contoh terhadap guru lainnya untuk disiplin. Pada waktu itu sedang ada renovasi gerbang sekolah. kepala sekolah memang benar datang sebelum bel berbunyi yaitu sebelum pukul 07:00 sudah berada di sekolah lebih cepat daripada guru yang lainnya dengan maksud

<sup>28</sup> Saiful Amin, *Wawancara*,Tuban, 7 Februari 2024.

<sup>29</sup> G 1, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024.

memberikan keteladanan kepada guru agar dapat disiplin beliau jugasaabar dalam menghadapi guru yang kurang respon dalam hal kedisiplinan, Hal ini senada dengan adanya bukti kehadiran guru MA Islamiyah kedungjambe Singgahan tuban pada bulan maret yang terdapat di lampiran.<sup>30</sup>

Pertanyaan selanjutnya bagaimana kepala sekolah menggerakkan guru agar dapat mentaati peraturan agar guru datang sebelum bel dibunyikan?

“sebagaimana yang kita ketahui bahwa peraturan tata tertib yang telah dibuat itu wajib dipatuhi oleh warga sekolah, selain saya sebagai partner bagi guru-guru jadi peraturan kita jalankan secara bersama-sama. Jika ada yang terlambat saya beri arahan, disamping memberi arahan saya akan berusaha memberi contoh terdahulu untuk datang sebelum bel berbunyi agar guru yang lainnya selalu disiplin. disisi lain untuk menggerakkan guru agar datang in time saya memberikan apresiasi kepada guru agar selalu semangat mengajar”.<sup>31</sup>

Gambar diatas menunjukkan peraturan dan tata tertib guru yang menjelaskan berdasarkan peraturan pemerintah nomor 12 tahun 2017 tentang perubahan atau peraturan pemerintah nomor 74 tahun 2006 tentang guru, berdasarkan hasil kongres persatuan guru republic indonesia (PGRI) Pada 21-25 november 1973 tentang kode etik guru, berdasarkan undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang kode etik dan kode perilaku pengawas aparat sipil Negara (ASN). Tentang kehadiran guru dan staf TU hadir di sekolah pukul 07:00-13:40 WIB, guru dan staf TU absen daftar hadir pada waktu datang dan pulang, guru dan staf TU absen daftar hadir pada acara perpisahan hari besar nasional dan keagamaan yang di laksanakan di luar jam dinas atau diluar sekolah, guru dan pengawas apabila berhalangan hadir memberi tahu secara tertulis dan lisan kepada kepala sekolah, guru dan staf TU apabila berhalangan hadir karena sakit lebih dari tiga hari disertai dengan surat keterangan dokter.

Pertanyaan selanjutnya adalah apakah kepala sekolah menggerakkan guru menunjukkan contoh sikap disiplin dalam waktu dan kerja?, kepala sekolah mengatakan bahwa :

“ya, saya berkomitmen untuk hadir disekolah paling lambat 07:10 setiap harinya, kecuali jika terdapat keperluan diluar sekolah atau halangan yang tak dapat dihindari. Sikap ini menjadi contoh bagi rekan-rekan guru untuk memprioritaskan kedisiplinan waktu dan mematuhi peraturan sekolah secara menyeluruh dan sebagai kepala sekolah saya menyadari pentingnya memberikan teladan yang baik bagi seluruh anggota sekolah demi meningkatkan kesuksesan institusi pendidikan”.<sup>32</sup>

<sup>30</sup> Catatan lapangan, MA Islamiyah Kedugjambe Singgahan Tuban, 9 Mei 2024, (observasi pada kehadiran guru di sekolah).

<sup>31</sup> Saiful Amin, *Wawancara*, Tuban 7 Februari 2024.

<sup>32</sup> Saiful Amin, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024.

Setiap pagi ketika siswa-siswi datang ke sekolah selalu disambut guru, dan kebetulan pada waktu itu juga ada polisi untuk patroli. Pertanyaan selanjutnya adalah apakah kepala sekolah membuat program-program yang bernuansa islami di sekolah?. Kepala sekolah mengatakan bahwa:

“ada, setiap harinya melakukan sholat dhuha dan sholat dhuhur berjamaah dan seluruh peserta didik wajib mengiku, dan tidak hanya siswanya saja, selain guru yang tidak mendapat jadwal ngimami kadang guru lainnya juga ikut melakukan sholat dhuha dan sholat dhuhur, selain itu ketika hari rabu ketika sudah selesai melakukan sholat dhuha dilanjut rutinan istighosah”.<sup>33</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada G 1, beliau menjawab:

“program yang bernuansa islami yang diterapkan di sekolah salah satunya yaitu setiap hari selasa istighosah bersama setiap habiss sholat berjamaah, untuk sholatlah dhuha itu diwajibkan untuk dilakukan setiap harinya oleh para guru dan siswa”.<sup>34</sup>

Siswa MA Islamiyah Kedungjambe sedang melaksanakan kegiatan istighosah bersama setiap hari selasa sehabis sholat dhuha, dipimpin oleh guru yang sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

Siswa MA Islamiyah Kedungjambe sedang melaksanakan sholat dhuha berjamaah setiap harinya yang diikuti seluruh siswa dan guru kecuali yang berhalangan.

Terdapat beberapa siswa yang sedang melakukan pelatihan hadrah yang diikuti oleh beberapa siswa dengan didampingi guru.

Pertanyaan yang sama peneliti juga mewawancarai subjek yang lain, yaitu G 1, G 1 mengatakan bahwa:

“kalau menurut saya pribadi itu kalau beliau memberikan perintah tidak banyak omong, jadi lebih ke memberikan contoh terlebih dahulu agar menjadi contoh bagi guru dan siswa”.<sup>35</sup>

Pertanyaan selanjutnya, dalam menggerakkan guru untuk datang sebelum *in time* apakah kepala sekolah bertindak menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksa? Kepala sekolah mengatakan bahwa:

“dalam kapasitas saya sebagai kepala sekolah, saya secara konsisten memberikan suri tauladan yang baik bagi para guru, tanpa pernah menggunakan unsur paksaan selama saya menjabat menjadi kepala sekolah di MA Islamiyah Kedungjambe saya tidak perlu memaksa dalam memberikan instruksi atau perintah kepada guru yang lainnya”.<sup>36</sup>

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada G 1, beliau mengatakan bahwa:

“kepala sekolah secara konsisten menghindari pendekatan yang mengandung unsur paksaan, akan tetapi kesadaran sendiri dari para guru, semuanya berjalan dengan

---

<sup>33</sup> Saiful Amin, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024.

<sup>34</sup> G 1, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024.

<sup>35</sup> G 1, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024.

<sup>36</sup> Saiful Amin, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024.

kesadaran walaupun ada juga satu atau dua yang masih terdapat kurang disiplin, dan guru-guru tersebut diberikan nasehat tanpa perlu menerapkan tindakan paksa”.<sup>37</sup>

Pertanyaan selanjutnya dalam bermusyawarah menetapkan sebuah peraturan apakah kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat dan apakah bapak kepala sekolah menerima setiap kritikan dan saran dari guru? beliau mengatakan bahwa :

“saya memberikan kesempatan kepada guru untuk memberikan saran atau ide, namun, ide dan pendapat yang masuk akal akan dipertimbangkan bersama untuk merumuskan kebijakan. Dalam proses musyawarah, kami mempertimbangkan berbagai pendapat, dan sebagai kepala sekolah, saya selalu mendorong para guru untuk berpartisipasi aktif dengan menyampaikan pendapat, keluhan, dan saran demi kemajuan sekolah kedepannya”.<sup>38</sup>

Pertanyaan yang sama juga di ajukan oleh G 1, beliau mengatakan bahwa:

“dalam bermusyawarah dengan para guru, pendapat dan ide yang membangun untuk kemajuan sekolah dimasa mendatang diberikan kesempatan untuk disampaikan, selain itu, kritikan dan saran yang diajukan oleh para guru diterima dengan penuh penghargaan oleh kepala sekolah”.<sup>39</sup>

Hal ini didukung dengan hasil observasi peneliti di lapangan, pada saat itu semua guru sudah hadir disekolah, sekitar pukul 09:00, seluruh kelas kosong tidak ada gurunya, sebab pada waktu itu seluruh dewan guru dan kepala sekolah sedang rapat, dalam musyawarah pada waktu itu semua anggota guru dan staf TU aktif dalam diskusi, musyawarah guru dilaksanakan dengan suasana yang terbuka dan inklusif jadi memungkinkan setiap guru untuk menyampaikan ide dan masukan tanpa rasa takut, dalam ruang rapat seluruh dewan guru diberikan waktu untuk menyalurkan pendapat, kritikan dan juga saran, kepala sekolah sedang rapat bersama dewan guru dan juga dihadiri guru ditambah osis untuk membahas akhirussanah, peneliti mewawancarai kepala Tu dan staf Tu. bahwa dalam bermusyawarah, kepala sekolah secara terbuka memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat dan dengan tulus menerima saran atau kritikan mereka, dimana setiap suara dihargai dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.pada saat itu membahas suatu masalah yang pada waktu itu terdapat beberapa guru yang ketika musyawarah sedang mengutarakan pendapat mengenai masalah tersebut, dengan senang hati bapak amin pada waktu itu menerima dan mempertimbangkan apa yang di kemukakan pada musyawarah dengan para guru MA Islamiyah Kedungajambe.<sup>40</sup>

Rapat bersama yang dihadiri oleh kepala sekolah, guru dan Staf TU untuk musyawarah bersama yang membahas tentang akhirussanah MA Islamiyah kedungjambe.

<sup>37</sup> G 1, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024.

<sup>38</sup> Saiful Amin, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024.

<sup>39</sup> G 1, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024.

<sup>40</sup> *Catatan lapangan*, MA Islamiyah Kedungjambe Singgahan Tuban, (Observasi pada saat musyawarah di MA Islamiyah)

Berdasarkan pada temuan peneliti, pembahasan ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kedisiplinan guru di MA Islamiyah Kedungjambe dapat diperoleh melalui observasi, wawancara dan sejumlah dokumen mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kedisiplinan guru. Analisa termasuk mengolah data yang telah dikumpulkan untuk menentukan kesimpulan yang telah dikumpulkan, maka selanjutnya yang harus dilakukan mengolah data-data tersebut, mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kedisiplinan guru di MA Islamiyah Kedungjambe.

Setiap pemimpin dalam menjalankan tugasnya sebagai atasan, pasti membutuhkan cara dan gaya, Sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Miftah Thoha, bahwa dengan adanya pendekatan dimana pemimpin menggandeng anggota tim atau bawahan dalam pengambilan keputusan, keputusan dibuat secara bersama-sama, melalui diskusi dan partisipasi kelompok.<sup>41</sup> Kepala sekolah mendorong komunikasi terbuka, mendengarkan masukan, dan membangun *consensus* diantara tim. Hal tersebut menjadi bukti bahwa gaya kepala madrasah dalam mengembangkan kedisiplinan guru. Dalam mengungkapkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kedisiplinan guru di MA Islamiyah Kedungjambe, peneliti mendeskripsikannya sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah MA Islamiyah Kedungjambe Singgahan, yaitu gaya kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis adalah suatu paradigma yang mengakui kemampuan manusia untuk mengarahkan dirinya sendiri, memberikan kesempatan bagi anggota untuk tumbuh dan berkembang, serta memungkinkan mereka bertindak secara mandiri melalui partisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

Robbins mengartikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih bawahan

Gaya kepemimpinan demokratis adalah pola kepemimpinan dimana pemimpin otoritas yang luas kepada bawahannya. Dalam menangani permasalahan, pemimpin selalu melibatkan bawahan sebagai tim yang solid. Dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin menyediakan informasi yang cukup tentang tugas dan tanggung jawab bawahan. Dalam menjalankan tugas mereka, pemimpin bersedia menerima dan mengharapkan masukan serta saran dari anggota tim untuk bekerja dengan baik dan bertanggung jawab.

Dalam kepemimpinan demokratis berfokus pada aspek kemanusiaan dan memberikan bimbingan yang efektif kepada para pengikutnya, kekuatan kepemimpinan demokratis tidak hanya terletak pada individu pemimpin, tetapi lebih pada partisipasi aktif

---

<sup>41</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku*, Cet Ke:7, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,1999), 43.

dari setiap anggota kelompok. Kepemimpinan demokratis juga mengakui keahlian individu dan memanfaatkan secara efektif dalam situasi dan kondisi yang tepat. Oleh karena itu, kepemimpinan demokratis sering dianggap sebagai kepemimpinan pengembang kelompok yang spesialis dalam bidangnya masing –masing, mampu memanfaatkan kapasitas dari setiap anggota.

Berdasarkan dari pemaparan di atas dan berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi peneliti dengan kepala sekolah, guru, siswa dan wali murid, bahwa kepala sekolah MA Islamiyah Kedungjambe dalam pengembangan kedisiplinan guru memakai gaya kepemimpinan demokratis, dimana dapat diamati bahwa gaya kepemimpinan demokratis ini tidak mengambil keputusan atas kemauan sendiri, akan tetapi atas keputusan bersama. Dapat dilihat bahwa kepala MA Islamiyah Kedungjambe bersama dengan staf pengajar turut serta dalam pelaksanaan dan penegakan aturan tata tertib, jika ada guru yang tidak disiplin akan diberi arahan atau teguran sesuai dengan hasil musyawarah bersama. Selain itu contoh kepala sekolah memakai gaya kepemimpinan demokratis dimana kepala madrasah MA Islamiyah kedungjambe dalam menggerakkan kedisiplinan tidak pernah memakai unsur paksa, meskipun tidak memakai pendekatan paksa atau gaya kepemimpinan otoriter, kepala madrasah MA Islamiyah Kedungjambe tetap dihormati para guru dan staf. Selain itu, kepala sekolah secara konsisten menunjukkan sikap disiplin baik dalam waktu maupun dalam pekerjaan.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah MA Islamiyah Kedungjambe, seperti yang tercatat dalam buku manajemen pendidikan, dapat dikatakan sebagai gaya kepemimpinan yang demokratis yang berpusat pada partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan. Para guru diundang untuk terlibat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan dengan keyakinan bahwa partisipasi mereka akan meningkatkan tanggung jawab mereka terhadap pelaksanaan keputusan tersebut. Gaya yang dipakai seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepeimpinannya.<sup>42</sup> Dalam mengungkapkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kedisiplinan guru di MA Islamiyah Kedungjambe, peneliti mendeskripsikannya sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan waktu

Disiplin merupakan aspek penting dalam melatih kepatuhan dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi kerja.<sup>43</sup> dengan menjaga disiplin, seseorang dapat memastikan penggunaan waktu yang efisien sehingga tujuan kerja dapat tercapai dengan lebih baik. Kedisiplinan dianggap sebagai kunci kesuksesan karena memberikan keyakinan bahwa aturan dan keteraturan diri membawa manfaat yang dapat diwujudkan melalui perilaku

<sup>42</sup> Doni Juni Priansa Dan Rismi Somad, *Manajemen Supervise Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 200-204.

<sup>43</sup> M. Said, *Ilmu Pendidikan*, (Bandung: Bumi Aksara, 1986), 71.

disiplin.<sup>44</sup> Ketepatan kehadiran waktu di sekolah bagi setiap guru merupakan prasyarat penting untuk mencapai hasil yang optimal, baik bagi guru itu sendiri maupun bagi kemajuan siswa. Disiplin waktu dalam proses pengajaran memiliki dampak yang signifikan terhadap prestasi belajar siswa, karena guru berperan sebagai contoh teladan bagi siswa-siswi mereka<sup>45</sup>.

Sebagai seorang pendidik, seorang guru harus menunjukkan tingkat disiplin yang tinggi dalam mengikuti norma-norma dan peraturan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Hal ini akan membantu memperlancar proses pembelajaran menuju pencapaian tujuan yang diinginkan, hal ini sejalan dengan kode etik guru, salah satu tanggung jawab utama adalah menjalankan tugas dan profesinya sebagai dengan disiplin dan dedikasi yang tinggi.<sup>46</sup>

Sesuai dengan teori diatas dapat diketahui bahwa kepala sekolah MA Islamiyah Kedungjambe dalam menggerakkan guru untuk disiplin yaitu sebelum bel berbunyi (*in time*) harus ada di sekolah sekitar pukul 07:00. Selain mengacu pada kode etik guru, penerapan disiplin juga melibatkan kepatuhan terhadap peraturan tata tertib yang telah ditetapkan oleh sekolah, hal ini menjadi pedoman bagi semua guru dalam menjaga keteraturan waktu, serta sebagai dasar bagi kepala sekolah dalam memimpin dan memotivasi para guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap dan perilaku para guru. Dalam konteks ini tujuan utamanya adalah untuk memastikan bahwa para guru mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan oleh sekolah dan hadir tepat waktu sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala MA Islamiyah Kedungjambe menerapkan kedisiplinan bagi para guru dengan cara menetapkan peraturan tata tertib yang mewajibkan kehadiran sebelum bel berbunyi, hal ini karena kehadiran tepat waktu di sekolah oleh setiap guru dianggap sebagai syarat penting untuk mencapai hasil belajar yang lebih baik, baik bagi guru itu sendiri maupun bagi siswa. Sikap konsisten dalam kehadiran merupakan indikator disiplin bagi guru dalam proses belajar mengajar.

## **2. Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan menegakkan aturan**

Istilah ketertiban merujuk pada ketaatan seseorang terhadap peraturan atau tata tertib yang dipengaruhi oleh faktor eksternal, sementara “disiplin” mengacu pada ketaatan yang timbul dari kesadaran atau motivasi internal individu.<sup>47</sup> Penegakan disiplin merupakan strategi yang diterapkan oleh sekolah untuk memastikan kepatuhan seluruh anggota sekolah terhadap aturan yang berlaku. Guru yang menunjukkan tingkat disiplin

<sup>44</sup> Agus Sujanto, *Bimbingan Kearsah Belajar Yang Sukses*, (Jakarta: Bumi Aksara Algesindo), 137.

<sup>45</sup> Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), 53.

<sup>46</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervise Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), 60.

<sup>47</sup> Tu'u Tulus, *Peran Disiplin Pada Perilaku Dan Prestasi Siswa*, (Jakarta: Grasindo: 2004), 55.

yang tinggi adalah mereka yang mentaati peraturan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pendidik, sementara siswa yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi cenderung membentuk karakter yang positif. Sekolah yang konsisten dalam menegakkan disiplin diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan mereka, karena dengan adanya kedisiplinan, implementasi berbagai program perbaikan menjadi lebih terarah dan mencapai tujuan yang telah direncanakan lebih efektif.

Berdasarkan teori diatas, kepala sekolah MA Islamiyah Kedungjambe bertanggung jawab dalam menegakkan aturan sekolah, setiap peraturan yang dibuat dipandang sebagai tanggung jawab bersama yang harus dijalankan dan dipatuhi oleh semua pihak, karena peraturan tersebut merupakan hasil kebijakan bersama, jika ada yang melanggar peraturan akan diberikan arahan, teguran ataupun sanksi sesuai dengan kesepakatan bersama.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah MA Islamiyah Kedungjambe bersama dengan seluruh warga sekolah menjalankan peraturan yang telah disepakati, jadi tidak hanya siswa yang diharapkan patuh terhadap peraturan kepala sekolah, tetapi juga guru dan staf harus mengikuti aturan yang berlaku guru juga memiliki peran yang penting dalam menegakkan peraturan sekolah sebagai contoh dan pemimpin di lingkungan sekolah. Selain menegakkan aturan tentang kehadiran guru di sekolah sebelum bel berbunyi, kepala sekolah MA Islamiyah Kedungjambe juga terlibat dalam menegakkan peraturan bagi siswa yang terlambat dengan memberikan hukuman atau teguran, dengan demikian gaya kepemimpinan kepala sekolah terlihat dalam usahanya menjadikan seluruh warga sekolah disiplin dengan menjalankan peraturan secara bersama-sama sesuai dengan kesepakatan bersama.

### **3. Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan sikap**

Disiplin sikap, atau dalam kata lain, kemampuan untuk mengendalikan tindakan diri sendiri, merupakan aspek fundamental dalam menerapkan standar perilaku bagi individu lainnya, kedisiplinan yang dimiliki seorang guru atau pegawai tercermin dalam kesediannya untuk patuh terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku dalam menjalankan tugasnya, sebagai wujud dari tanggung jawabnya terhadap pendidikan anak didik, seorang guru memiliki peran penting sebagai contoh bagi anak didiknya.<sup>48</sup> Sehingga sikap disiplin yang dimiliki guru berdampak positif terhadap kualitas pendidikan yang diberikan.

Berdasarkan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah MA Islamiyah Kedungjambe mempraktikkan pendekatan yang mengedepankan teladan dalam memotivasi guru untuk menjaga disiplin, kepala sekolah ini mengawali upaya tersebut

<sup>48</sup> T. Rusyandi, *Penerapan Gerakan Disiplin Nasional Dalam Proses Pembelajaran*, (Cianjur: Kandaga Cipta Karya 1997), 61.

dengan memberikan contoh langsung, dimulai dari tindakan-tindakan kecil seperti kedatangan lebih awal dibandingkan dengan guru-guru lainnya, serta menunjukkan ketegasan dalam menyelesaikan tugas tanpa menunda-nunda, tindakan ini menjadi inspirasi bagi para guru mempraktikkan kebiasaan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah, menciptakan lingkungan yang mendorong disiplin diantara staf sekolah.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memberikan contoh positif bagi sekolahnya dengan menanamkan nilai-nilai disiplin, dimulai dari dirinya sendiri. Sebagai figure yang menjadi panutan dan contoh teladan bagi seluruh warga sekolah, termasuk guru-gurunya, kepala sekolah memegang peran penting dalam membentuk budaya disiplin. Kepatuhan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah menjadi inspirasi bagi guru-guru untuk mengikuti pola perilaku yang sama, oleh karena itu, tingginya tingkat disiplin yang ditunjukkan oleh kepala sekolah mendorong guru-guru untuk menginternalisasi nilai-nilai disiplin tersebut. Dengan demikian, kehadiran kepala sekolah yang disiplin dapat menciptakan rasa segan dan malu pada guru-guru yang terlambat datang, karena mereka sadar akan teladan yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah.

#### **4. Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan beribadah**

Disiplin dalam beribadah melibatkan ketaatan pada aturan-aturan yang terdapat dalam ajaran agama, kedisiplinan ini dianggap penting karena Allah SWT mengajurkan hamba-Nya untuk melaksanakannya.<sup>49</sup> Menjalankan ibadah tidak hanya menjadi kewajiban, tetapi juga menjadi parameter utama dalam kehidupan seorang guru. Karena guru memiliki peran penting sebagai contoh bagi murid-muridnya, menjalankan ibadah dengan disiplin menjadi sangat penting, ketika seorang guru tidak serius dalam menjalankan ajaran agama, hal ini dapat berdampak negative pada pemahaman dan pengalaman agama yang dialami oleh siswa siswanya, bahkan bisa memengaruhi perilaku mereka dalam meniru sikap guru tersebut. Oleh karena itu, kedisiplinan guru dalam menjalankan ibadah memiliki dampak yang signifikan terhadap pendidikan siswa.

Berdasarkan teori yang dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah menggunakan strategi program untuk meningkatkan kedisiplinan guru dalam beribadah, Salah satu program yang diimplementasikan adalah sholat dhuha dan sholat dhuhur berjamaah setiap hari, yang diimami secara bergiliran oleh para guru, kegiatan sholat berjamaah ini diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap kedisiplinan guru dalam menjalankan ibadah, selain itu terdapat juga kegiatan istighosah bersama yang diikuti oleh seluruh siswa dan guru.

<sup>49</sup> Daryanto, *implementasi pendidikan karakter*, (bandung: gava media, 2013), 23.

Berdasarkan dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah MA Islamiyah Kedungjambe berupaya untuk menegakkan kedisiplinan seorang guru dengan melibatkan mereka dalam program-program yang berbasis islami, dengan pendekatan tersebut, diharapkan dapat meningkatkan reputasi dan otoritas seorang guru.

### **Kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam mengembangkan kedisiplinan guru di MA Islamiyah Kedungjambe**

Menjadi seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga tidaklah mudah seperti membalikkan tangan, pemimpin harus mempunyai rasa tanggung jawab yang kuat dan harus mampu memimpin, tidak hanya mampu memberikan contoh tetapi juga mampu mengatasi permasalahan yang muncul di sekolah dan mampu memberikan arahan. Peneliti mengajukan pertanyaan kepada kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di sekolah apakah ada kendala, dan apa saja Kendala yang dihadapi?. kepala sekolah memberikan jawaban bahwa :

“ya tetap ada kendala, menjadi seorang pemimpi tidaklah mudah seperti yang orang-orang lihat, ada beberapa kendala yang mungkin membuat saya kesulitan dalam menertibkan kedisiplinan guru di MA Islamiyah Kedungjambe, yaitu: yang pertama ketika akan menegur yang lebih tua ada rasa tidak enak atau ada rasa sungkan terhadap yang lebih tua, yang kedua seperti halnya masih ada hubungan *family* atau masih saudara mungkin ada sedikit rasa sungkan untuk menegurnya, kendala-kendala seperti itu yang mungkin membuat saya kesulitan untuk menertibkan kedisiplinan guru disini, kemudian karakter yang berbeda kan menjadi kendala,akan tetapi saya tetep berusaha memberikan contoh yang baik dan melaksanakan kedisiplinan yang sudah disepakati bersama, dan juga ada satu atau dua guru yang jarak antara rumah dengan sekolah lumayan jauh, ”.<sup>50</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti juga mewawancarai subjek lain yaitu G 1, beliau mengatakan bahwa:

“walaupun satu atau dua pasti ada kendalanya, salah satunya domisili yang jauh dari sekolah sehingga terlambat datang ke sekolah apalagi kalau mengejar jam pertama, dan terkadang ada guru yang mungkin kurang peka atau sadar akan teguran dari kepala sekolah”.<sup>51</sup>

Berasarkan dari hasil observasi peneliti dilapangan, ada beberapa guru yang pada waktu bel berbunyi belum datang ke sekolah, bahwa terdapat kendala yang di alami oleh kepala sekolah, kepala sekolah terlihat menhadapi kendala dalam menjaga konsistensi penerapan disiplin terhadap guru-guru yang sering terlambat masuk ke kelas, meskipun telah

<sup>50</sup> Saiful Amin, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024.

<sup>51</sup> G 1, *Wawancara*, Tuban, 7 Februari 2024

mengeluarkan peringatan terkait ketidakpatuhan terhadap aturan sekolah, kepala sekolah masih mengalami kesulitan dalam mengatasi guru-guru yang sering melanggar peraturan terkait absensi, kepala sekolah masih mengalami kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Salah satunya adalah keterlambatan guru yang jarak rumahnya jauh, terutama saat mengajar jam pertama.<sup>52</sup> Selain itu, perbedaan karakter guru juga menjadi hambatan bagi kepala sekolah untuk menegakkan aturan, selain itu, beberapa guru juga belum sepenuhnya berpartisipasi dalam hal kedisiplinan, selain itu mengenai masalah gaji yang sedikit, jadi kepala sekolah sungkan untuk menegur dan banyak menuntut, dan yang terakhir adalah ketika akan menegur guru yang lebih tua dari kepala sekolah jadi sungkan.<sup>53</sup>

Setiap harinya guru selalu menyambut siswa, dan digambar cctv tersebut hanya terdapat dua guru yang menyambut siswa hal itu menandakan bahwa terdapat kendala dalam hal kedisiplinan guru di MA Islamiyah Kedungjambe

Gaya yang di pakai seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinan.<sup>54</sup>

Setiap kegiatan tidak terlepas dari kendala, berdasarkan dari hasil penelitian dan wawancara tersebut, terlihat beberapa kendala yang yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kedisiplinan guru diantaranya yaitu:

**1. Kendala kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan waktu**

Guru yang berdomisili jauh dari sekolah, sehingga seringkali terlambat tiba di sekolah karena waktu perjalanan yang lumayan, terutama ketika ada ban bocor atau halangan lainnya. Sehingga perjalanan memakan waktu lebih lama, akibatnya guru bisa terlambat, yang berdampak pada keterlantaran anak-anak di kelas, ketidakhadiran guru menyebabkan siswa menjadi tidak terarah, keluar masuk kelas dan mengganggu kelas lain yang sedang belajar.

**2. Kendala kepala sekolah dalam pengembangan kedisiplinan menegakkan aturan**

Respon guru, masih terdapat satu atau dua guru yang kurang dalam menjalankan peraturan yang telah disepakati. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi, serta mengkoordinasi berbagai pekerjaan yang di emban guru dan staf.<sup>55</sup>

**3. Kendala kepala sekolah dalam pengembangan kedisiplinan sikap**

Pemahaman terhadap berbagai karakter guru menjadi salah satu tantangan bagi kepala sekolah, beberapa guru mungkin merasa malu atau segan ketika ditegur langsung, sementara yang lain lebih reponsif terhadap teguran, misalnya, ketika

---

<sup>130</sup> *Catatan Lapangan*, MA Islamiyah Kedungjambe Singgahan Tuban, 9 Mei 2024 (Observasi Pada Kegiatan Evaluasi Guru)

<sup>54</sup> Donni Juni Priansa Dan Rismi Somad, *Manajemen Supervise Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 200-201.

<sup>55</sup> Donni Juni Priansa Dan Rismi Somad, *Manajemen Supervise Dan Kepemimpinan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 200-201.

seorang guru yang sering terlambat, ada yang langsung memperbaiki perilakunya sementara yang lain mungkin perlu pendekatan yang lebih sensitive untuk menghindari pengulangan sekolah. tugas dan peran kepala sekolah semakin berkembang mengikuti zaman, peran kepala sekolah sebagai educator, manajer, administrator, leader, supervisor, innovator, dan motivator.<sup>56</sup>

Disiplin membantu guru dan staf sekolah untuk melaksanakan tugas mereka sebagai pendidik tanpa mereka paksa, namun dengan penuh tanggung jawab dan kesadaran diri. Disiplin Tidak hanya membantu seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik, tetapi juga membentuk karakter yang mulia dan mengarahkan individu menuju pembentukan yang lebih baik<sup>57</sup>

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian setelah mengumpulkan, mengelola, dan menganalisis data mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan kedisiplinan guru MA Islamiyah kedungjambe maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan sikap, gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan menegakkan aturan, gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan sikap, dan gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan beribadah.
2. Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mengembangkan kedisiplinan guru yaitu:
  - a. perbedaan karakter guru yang membuat kepala sekolah sulit dalam penyampain teguran
  - b. selisih umur kepala sekolah dengan guru yang jauh jadi segan untuk menegur.
  - c. jarak rumah guru yang jauh dari sekolah sehingga kadang terlambat dan kelas terlihat rebut dan siswa keluar masuk tanpa pengawasan guru.
  - d. Gaji guru yang kurang layak atau cukup.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- B uno, Hamzah. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008.
- J moleong, Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Juni Priansa, Donni. Dan Rismi Somad, *Manajemen Supervise Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014).
- Kholis, Nur. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model Dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo, 2003.
- Muhtadin, Muhammad Akhsanul. "Peningkatan Kompetensi Guru PAI melalui Kegiatan Kultum Pagi di SMK PGRI 2 Kediri." *AS-SABIQUN* 5, no. 1 (1 Januari 2023): 83–98. <https://doi.org/10.36088/assabiqun.v5i1.2675>.

<sup>56</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2024), 24-25.

<sup>57</sup> Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervise Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 204-207.

- Muhtadin, Muhammad Akhsanul, dan Tio Ari Laksono. "OPTIMALISASI PROFESIONALISME GURU MADRASAH IBTIDAIYYAH MELALUI PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH." *PREMIERE: Journal of Islamic Elementary Education* 4, no. 2 (31 Desember 2022): 11–26. <https://doi.org/10.51675/jp.v4i2.336>.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Professional Dalam Konteks Menyukseeskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Pramono, Oktavia. *Leadership Setengah Malaikat*. Yogyakarta: Syura Media Utama, 2013.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi Supervise Pendidikan*. Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya 2006.
- Rifa'I, M. moh. *Administrasi Dan Supervise Pendidikan*. Bandung: Jemmar, 1986.
- Said, M. *Ilmu Pendidikan*, (Bandung: Bumi Aksara, 2009).
- Sujanto, Agus. *Bimbingan Kearah Belajar Yang Sukses*, Jakarta: Bumi Aksara Algesindo, 137.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2010.
- Suprayogo, Imam. *Revolmulasi Visi Pendidikan Islam*. Cet.1. Malang: Stain Press, 1996.
- Pidarta, Made. *Pemikiran Tentang Supervise Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Suatu Pendekatann Perilaku*,
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori Praktik Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008).