



**STRATEGI AL-MUDIR DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA
GURU DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM PARMERAAN
KECAMATAN DOLOK**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat
Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
dalam Bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam*

Oleh:

JUITA RAMBE
NIM. 08. 310 0145

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

**JURUSAN TARBIYAH
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
STAIN PADANGSIDIMPUAN
2013**



**STRATEGI AL-MUDIR DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA
GURU DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM PARMERAAN
KECAMATAN DOLOK**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat
Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)
dalam Bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam*

Oleh:

JUITA RAMBE
NIM. 08. 310 0145

Pembimbing I

Dra.Hj. Tatta Herawati Daulae.,M.A
NIP: 19610323 199003 2 001

Pembimbing II

Drs. Lazuardi., M.Ag
NIP: 19680921 200003 1 003

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

**JURUSAN TARBIYAH
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
STAIN PADANGSIDIMPUAN
2013**



**KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
PADANGSIDIMPUAN**

Jl. Imam Bonjol Km, 4.5 Sihitang, Telp. 0634-22080, Fax. 0634-24022 Padangsidimpuan 22733

Hal : Skripsi a.n.
JUITA RAMBE
Lamp : 5 (Lima) exemplar
Di-
Padangsidimpuan

Padangsidimpuan, 26 Mei 2013
Kepada Yth:
Ketua STAIN Padangsidimpuan

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Setelah membaca, menelaah dan memberikan saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi a.n. Juita Rambe yang berjudul **Strategi Al-Mudir Dalam Peningkatan Disiplin Kerja Guru Di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok**, maka kami berpendapat bahwa skripsi ini telah dapat diterima untuk melengkapi tugas dan syarat-syarat mencapai gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I) dalam bidang ilmu Pendidikan Agama Islam (STAIN) Padangsidimpuan.

Seiring dengan hal di atas, maka saudara tersebut sudah dapat menjalani sidang munaqasyah untuk mempertanggung jawabkan skripsinya ini.

Demikian kami sampaikan, semoga dapat dimaklumi dan atas perhatiannya diucapkan terimakasih.

Pembimbing I

Dra.Hj. Tatta Herawati Daulae.,M.A
NIP: 19610323 199003 2 001

Pembimbing II

Drs. Lazuardi., M.Ag
NIP: 19680921 200003 1 003

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang.
Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : JUITA RAMBE
NIM : 08 310 0145
Jurusan/Prodi: Tarbiyah/ PAI-5
Judul Skripsi : STRATEGI AL-MUDIR DALAM PENINGKATAN
DISIPLIN KERJA GURU DI PONDOK
PESANTREN DARUSSALAM
KECAMATAN DOLOK.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali berupa kutipan-kutipan dari buku-buku bahan bacaan dan hasil wawancara.

Seiring dengan hal tersebut, bila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini merupakan hasil jiplakan atau sepenuhnya dituliskan pada pihak lain, maka Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Padangsidempuan dapat menarik gelar kesarjanaan dan ijazah yang saya terima.

Padangsidempuan, 4 juni 2013

METERAI
TEMPEL
PAJAK MEMBAYAN BANGSA
TGL. 20
69112ABF727637529
ENAM RIBU ROPIAH
6000
DJP

uat Pernyataan,

JUITA RAMBE
NIM. 08 310 0145



KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
PADANGSIDIMPUAN

PENGUJI
SIDANG MUNAQOSYAH SKRIPSI

Nama : JUITA RAMBE
Nim : 08 310 0145
Judul Skripsi : STRATEGI AL-MUDIR DALAM PENINGKATAN
DISIPLIN KERJA GURU DI PONDOK PESANTREN
DARUSSALAM PARMERAAN KECAMATAN DOLOK

Ketua,

Fatahuddin Aziz Siregar, M.Ag.
NIP. 19731128 200112 1 001

Sekretaris,

Magdalena, M.Ag.
NIP.19740319 200003 2 001

Anggota,

Fatahuddin Aziz Siregar, M.Ag.
NIP. 19731128 200112 1 001

Magdalena, M.Ag.
NIP. 19740319 200003 2 001

H. Nurfin Sihotang, M.A, Ph.D.
NIP: 19570719 199303 1 001

Drs. H. Mhd. Darwis Dasopang, M.Ag
NIP. 19641013 199103 1 003

Dilaksanakan di:

Tempat :Padangsidimpuan
Tanggal :4 Juni 2013
Waktu : 09.00 s/d Selesai
Hasil/ Nilai : 71,75 / B
IPK : 3,36
Predikat : Amat Baik



**KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
PADANGSIDIMPUAN**

P E N G E S A H A N

Skripsi Berjudul : STRATEGI AL-MUDIR DALAM PENINGKATAN
DISIPLIN KERJA GURU DI PONDOK PESANTREN
DARUSSALAM PARMERAAN KECAMATAN DOLOK

Ditulis Oleh : JUITA RAMBE
NIM : 08 310 0145

Telah dapat diterima untuk memenuhi salah satu tugas
dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)

Padangsidimpuan, 4 Juni 2013



Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL
NIP. 19680704 200003 1 003

KATA PENGANTAR



Syukur alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw yang telah bersusah payah untuk mengajak ummatnya dari alam kejahilan kepada alam yang terang benderang yang dilandasi oleh keimanan dan ketaqwaan terhadap Allah SWT.

Skripsi yang berjudul **“Strategi AI-Mudir Dalam Peningkatan Disiplin Kerja Guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok”**, adalah merupakan salah satu syarat bagi penulis untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam pada STAIN Padangsidimpuan.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak memperoleh bimbingan dari berbagai pihak, utamanya dari Ayah Ibu pembimbing sejak awal penyusunan hingga selesai. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dra. Hj. Tatta Herawati Daulay., M.A selaku pembimbing I dan Bapak Drs. Lazuardi., M.Ag, selaku pembimbing II yang telah banyak berjasa dalam penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Ketua Jurusan Tarbiyah dan Bapak Ketua Prodi PAI yang telah memberikan dukungan moril dalam menyelesaikan skripsi ini
3. Kepada kepala perpustakaan dan seluruh pegawai perpustakaan STAIN Padangsidimpuan yang telah membantu penulis dalam hal mengadakan buku-buku yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

4. Kepada Al-Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan dolok, yang telah memberikan dukungan moril dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Teristimewa kepada Ayahanda dan Ibunda yang telah mengasuh, mendidik dan memberikan bantuan moril dan material yang tiada terhitung kepada penulis sehingga skripsi ini tersusun
6. Tidak lupa ucapan terima kasih kepada rekan-rekan mahasiswa yang banyak memberikan bantuan kepada penulis seperti mencari buku-buku yang berkaitan dengan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa sekalipun skripsi ini telah selesai penyusunan namun masih banyak terdapat kekurangan. Untuk itu kepada para pembaca diharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun agar dapat diperbaiki untuk selanjutnya.

Akhirnya penulis berserah diri kepada Allah SWT agar diberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya untuk kita semua. Amin.

Padangsidempuan, 26 Mei 2013

Penulis



Juita Rambe

NIM: 08. 310 0145

DAFTAR ISI

Halaman Judul	
Halaman Pengesahan Pembimbing	
Surat Pernyataan Pembimbing	
Lembaran Pernyataan Keaslian Skripsi	
Berita Acara Ujian Munaqasyah	
Pengesahan Ketua STAIN Padangsidimpuan	
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	
a. Latar Belakang Masalah.....	1
b. Batasan Istilah	7
c. Rumusan Masalah.....	8
d. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian.....	9
e. Sistematika Pembahasan	10
BAB II: KAJIAN TEORI	
A. STRATEGI.....	12
a. Pengertian Strategi	12
b. Jenis-jenis Strategi.....	13
c. Karakteristik Strategi.....	15
d. Cara-cara Membuat Strategi	17
B. KEPEMIMPINAN	
a. Pengertian Kepemimpinan.....	19
b. Pendekatan Dalam Kepemimpinan	23
c. Gaya Kepemimpinan	24
d. Fungsi Kepemimpinan.....	30
e. Problema dalam Kepemimpinan	33
f. Upaya Mengatasi Problema Dalam Kepemimpinan	36
C. DISIPLIN KERJA GURU	
a. Pengertian Disiplin Kerja Guru.....	37
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Guru.....	42
c. Upaya Peningkatan Kedisiplinan Guru Melalui Pemimpin.....	44
d. Kewajiban Guru dan Sanksi terhadap Pelanggaran	47

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

a. Tempat dan Waktu Penelitian	50
b. Metode Penelitian.....	50
c. Sumber Data.....	51
d. Instrument Pengumpul Data	51
e. Teknik Penjaminan Keabsahan Data.....	52
f. Analisis Data.....	53

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum	54
1. Profil Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan	54
2. Struktur Organisasi Pesantren	56
3. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan....	58
4. Keadaan Guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan.....	59
5. Peraturan Guru dan Sanksi terhadap Pelanggaran	62
B. Temuan Khusus.....	64
1. Strategi Al-Mudir Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan.....	64
2. Problema yang di hadapi Al-Mudir Dalam Peningkatan Disiplin Kerja Guru dan Cara Mengatasinya.....	73
3. Upaya yang Dilakukan Al-mudir Untuk Mengatasi Problema Yang Dihadapi dalam Peningkatan Disiplin Kerja Guru.....	75

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	77
B. Saran-saran	89

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Darussalam parmeraam	60
Tabel 2 : Nama-nama Guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan	63

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I. Daftar Wawancara
LAMPIRAN II. Dokumentasi

ABSTRAK

Nama : Juita Rambe
Nim : 08 310 0145
Judul : Strategi Al-Mudir Dalam Peningkatan Disiplin Kerja Guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok
Tahun : 2013

Skripsi ini membahas tentang bagaimana strategi Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru di pondok pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok, yang didasarkan pada fenomena dalam pondok pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok bahwa para guru masih bertahan tetap sebagai guru, mereka selalu mentaatai peraturan, disamping itu mereka selalu segan terhadap Al-Mudir selaku pemimpin di pondok pesantren Darussalam Parmeraan, seterusnya para santri selalu bertambah setiap tahun, hingga pada saat ini pesantren ini telah menampung seribu lebih santri. Dengan tujuan untuk melihat bagaimana strategi Al-Mudir di pondok pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok.

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui strategi Al-mudir dalam meningkatkan disiplin kerja guru, untuk mengetahui apa problem yang dihadapi Al-mudir dalam meningkatkan disiplin kerja guru, untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan Al-mudir mengatasi problem yang dihadapi dalam meningkatkan disiplin kerja guru.

Untuk mengetahui hasil penulisan skripsi ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang menggambarkan bagaimana strategi Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru . Adapun alat dalam pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah wawancara dan observasi.

Dari penelitian yang dilaksanakan, bahwa strategi Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru di pondok pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok Kabupaten Padang Lawas Utara adalah baik. Strategi Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru di pondok pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok adalah dengan menggunakan gaya kepemimpinan khrismatis, gaya kepemimpinan demokratis. Adapun langkah-langkah yang digunakan adalah langkah preventif, langkah supportif, dan langkah korektif sedangkan problema yang dihadapi Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru adalah akibat organisasi sekolah, pribadi kepala sekolah tingkat kematangan bawahan, listrik yang sering kali mati, dan guru masih banyak melanjutkan studi perguruan tinggi. Adapun uapaya yang dilakukan Al-mudi untuk mengatasi problema tersebut adalah menentukan tujuan organisasi, menyusun strategi yang terkoordinasi, memperkuat ikatan silaturrahi, serta memahami tingkat kematangan bawahan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada mulanya istilah strategi digunakan dalam dunia militer yang diartikan sebagai cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan suatu peperangan. Seorang yang berperan dalam mengatur strategi, untuk memenangkan peperangan sebelum melakukan suatu tindakan, ia akan menimbang bagaimana kekuatan pasukan yang dimilikinya baik dilihat dari kuantitas maupun kualitas, misalnya kemampuan kemampuan setiap personal, jumlah dan persenjataan, motivasi pasukannya dan lain sebagainya. Setelah semuanya diketahui, baru ia akan menyusun tindakan apa yang harus dilakukannya, baik tentang siasat peperangan yang harus dilakukan, taktik, dan teknik peperangan, maupun waktu pas untuk melakukan suatu serangan dan lain sebagainya.

Dalam dunia pendidikan strategi diartikan sebagai *a plan, method, or series of activities designed to achieves a particular educational goal*, jadi strategi pembelajaran adalah sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.¹

¹Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta : PT Kencana, 2010), hlm. 125.

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah kedepan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan yang terbaik.

Dalam pengertian khusus strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang sudah terjadi. Sedangkan dalam pengertian umum, strategi proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat tercapai.²

Dengan merujuk pada pandangan Schendel dan Charles Hofer menjelaskan ada empat tingkatan strategi yaitu:

1. Enterpris strategi yaitu berkaitan dengan respon masyarakat, setiap organisasi mempunyai hubungan dengan masyarakat. Di dalam masyarakat yang tidak terkendali itu ada pemerintah dan berbagai kelompok lain seperti kelompok penekan, kelompok politik dan kelompok sosial lainnya. Jadi, dalam strategi enterprise terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar.

²Jurnal, *konsep strategi defenisi perumusandsdm* <http://08 Blogspot.com>. 2009.

2. Corporate strategy yaitu strategi yang berkaitan dengan misi organisasi sehingga sering disebut dengan Gran strategi yang meliputi bidang yang digeluti oleh suatu organisasi.
3. Business strategy yaitu menjabarkan bagaimana menempatkan organisasi dihati para penguasa, para pengusaha, para donor, dan sebagainya. Semua itu dimaksudkan untuk dapat memperoleh keuntungan-keuntungan strategi sekaligus mampu menunjang berkembangnya organisasi ketingkat yang lebih baik.
4. Functional strategy yaitu strategi pendukung untuk menunjang suksesnya strategi lain, juga merupakan kesatuan yang bulat dan menjadi isyarat bagi setiap mengambil keputusan tertinggi bahwa mengelola organisasi tidak boleh dilihat dari sudut kerapian administrasi semata, tetapi juga hendaknya memperhitungkan soal kesehatan organisasi dari sudut ekonominya.³

Seorang pemimpin diharapkan memiliki beberapa kemampuan lebih dibandingkan orang yang dipimpinnya. Pemimpin diharapkan dapat menjadi teladan dalam berbagai hal, misalnya teladan dalam memandang suatu permasalahan, teladan dalam berpikir dan mengambil keputusan dan teladan dalam sikap dan perilaku. Selain itu pemimpin harus mampu memberi bimbingan dan arahan sekaligus pembagian tugas kepada bawahannya, dan tidak kalah pentingnya adalah pelaksanaan pengawasan terhadap orang yang dipimpin secara objektif dan adil.

³ *Ibid.* html.

Kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah dituntut untuk dapat membuat perencanaan secara umum pengorganisasian dan pengarahan dan pengawasan dan pengawasan kepada guru-guru dalam melaksanakan pengajaran. Dengan kata lain kepala sekolah diharapkan dapat menerapkan kepemimpinan yang demokratis kepada guru-guru dan siswa yang dipimpinnya sehingga masing-masing dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya namun tetap mendapatkan pengawasan dari kepala sekolah dengan demikian akan tercipta suasana yang baik dalam pelaksanaan belajar mengajar, karena itu kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi perilaku mengajar guru.

Keberhasilan kinerja pendidikan bukan hanya didukung oleh tenaga pendidik saja akan tetapi harus sejalan dengan penguatan disiplin kerja dan semangat kerja yang diberikan oleh pemimpin dan terbentuknya kesatuan dan organisasi antar sesamanya.

Pidarta mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang guru kepala untuk menyukseskan kepemimpinannya, ketiga keterampilan tersebut adalah:

1. Keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi.
2. Keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama memotivasi, dan memimpin.
3. Keterampilan tehnik, yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, tehnik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.⁴

⁴Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2004), hlm.126.

Pesantren itu terdiri dari lima elemen pokok yaitu; kyai, santri, masjid, pondok, dan pengajaran kitab-kitab islam klasik. Kelima elemen tersebut merupakan ciri khusus yang dimiliki pesantren dan membedakan pendidikan pondok pesantren dengan lembaga pendidikan dalam bentuk lain, sekalipun kelima elemen ini saling menunjang eksistensi sebuah pesantren, tetapi kyai memainkan peranan yang begitu sentral dalam dunia pesantren.⁵ Keberadaan seorang kyai dalam lingkungan sebuah pesantren laksana jantung bagi kehidupan manusia. Intensitas kyai memperlihatkan peran yang otoriter disebabkan karena kyai lah perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin, dan bahkan juga pemilik tunggal sebuah pesantren. Oleh sebab alasan ketokohan kyai diatas, maka banyak pesantren akhirnya bubar lantaran ditinggal wafat kyai nya, sementara kyai tidak memiliki keturunan yang dapat melanjutkan usahanya.

Sebagai salah satu unsur dominan dalam kehidupan sebuah pesantren, kyai mengatur irama perkembangan dan kelangsungan kehidupan suatu pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, karismatik, dan keterampilannya. Sehingga tidak jarang sebuah pesantren tanpa memiliki manajemen pendidikan yang rapi, segala aspek sesuatu terletak pada kebijaksanaan dan keputusan kyai. Kyai dapat juga dikatakan tokoh non-formal yang ucapan-ucapan dan seluruh perilakunya akan dicontoh oleh komunitas disekitarnya. Kyai berfungsi sebagai sosok model atau teladan yang baik (uswatun hasanah) tidak saja bagi santrinya, tetapi juga bagi seluruh komunitas disekitar pesantren.

⁵Yasmadi, *Modernisasi Pesantren* (Ciputat : PT Ciputat Press, 2005), hlm.63.

Kewibawaan kyai dan kedalaman ilmunya adalah modal utama bagi berlangsungnya semua wewenang yang dijalankan. Hal ini memudahkan berjalannya semua kebijakan pada masa itu, karena semua santri bahkan orang-orang yang ada dilingkungan pondok taat kepada kyai. Dalam hal ini yang menjadi tempat penelitian saya adalah pondok pesantren Darussalam Parmeraan, dimana pesantren ini berdiri pada tanggal 17 juli 1983. Peletakan batu pertama oleh Alm. Mangaraja Batang Taris Ritonga, beliau adalah ayahanda dari Al-Mudir (direktur) di pesantren tersebut pada saat sekarang ini, di tahun ini pesantren Darussalam telah menampung kurang lebih 1070 orang siswa dan tenaga pengajar berjumlah 35 orang guru. Pondok pesantren ini hanya dipimpin oleh seorang direktur biasa di sebut “Al-Mudir” yang bernama KH Abdullah Efendi Ritonga , beliau adalah sosok pemimpin yang mempunyai karisma tersendiri dan berwibawa, sehingga sampai pada saat ini beliau tetap menduduki jabatan sebagai direktur. Sebagai pemimpin beliau sangat disiplin dalam setiap pekerjaan baik sebagai pemimpin maupun sebagai tenaga pengajar, demikian halnya dengan ketika ada pekerjaan yang sifatnya umum beliau selalu mengutamakan kepentingan umum daripada kepentingan pribadinya. Guru-guru yang ada di pondok pesantren Darussalam Parmeraan dengan sendirinya menyadari tugasnya dan tidak berani bermalas-malas dalam mengajar maupun pekerjaan yang lain.

Al-mudir yang menjadi pemimpin utama ataupun direktur utama di pondok pesantren Darussalam Parmeraan selalu disegani dan dihormati oleh semua guru dan siswa, dalam pelaksanaan pekerjaan, semua guru-guru selalu melaksanakannya sesuai dengan apa yang diperintahkannya selagi itu tugas yang baik bahkan masyarakat lainpun yang mengenalinya sangat menyeganinya, dengan demikian proses pendidikan berjalan dengan sebaik-baiknya.. Berdasarkan uraian inilah peneliti tertarik untuk meneliti bagaimanakah strategi Al-mudir dalam meningkatkan disiplin kerja guru di pondok pesantren Darussalam parmeraan dengan judul **“STRATEGI AL-MUDIR DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM PARMERAAN KECAMATAN DOLOK ”**.

B. Batasan Istilah

Untuk menghindari terjadinya pemahaman yang berbeda terhadap istilah yang digunakan dalam pembahasan ini, penulis akan membatasi permasalahan sesuai dengan batasan istilah berikut :

1. Strategi adalah rencana yang mengandung cara komperhenshif dan integratif yang dapat dijadikan pegangan utuk bekerja, berjuang dan memenangkan kompetisi.⁶ Dalam hal ini, strategi yang dimaksud adalah metode ataupun

⁶Syaiful Sagala, *Menajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: PT Alfabeta, 2011), hlm. 137.

teknik yang digunakan Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru di Pondok pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok.

2. Al-Mudir yaitu dalam kamus bahasa arab berasal dari kata *mudirun* yang berarti direktur dalam suatu lembaga atau perusahaan.⁷ Bisa juga diartikan sebagai pemimpin utama dalam satu lembaga pendidikan. Agar tidak terjadi kekeliruan dalam mengartikan hal ini, penulis mengartikannya pemimpin yaitu pemimpin Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok.
3. Meningkatkan yaitu memajukan kearah yang lebih baik.
4. Disiplin kerja yaitu latihan batin dan watak supaya menaati tata tertib, kepatuhan pada aturan. Sedangkan kerja adalah perbuatan untuk melakukan sesuatu.⁸ Disiplin kerja yang dimaksud adalah segala kewajiban yang akan dilaksanakan guru ketika berada di lokasi pesantren.
5. Guru yaitu seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan, dan keilmuan.⁹ Guru yang dimaksud di sini adalah semua tenaga pengajar dan

⁷Achmad Warson Munawwir Muhammad Fairuz, *Kamus Almunawwir edisi Indonesia-Arab* (Surabaya: PT Pustaka Progressif, 2007), hlm. 234.

⁸Dessy Anwar, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Surabaya: PT Karya Abditama, 2001), hlm. 125-234.

⁹Syafaruddin Nurdin dan M. Basyiruddin Usman, *Guru Profesional Implementasi dan Kurikulum* (Jakarta: PT Ciputat Press), hlm. 8.

tata usaha yang ada di pondok pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok.

C. Rumusan Masalah

Setelah dijelaskan pengertian istilah yang terdapat dalam batasan istilah, berikut ini dapat dilihat rumusan masalahnya :

1. Bagaimanakah strategi Al-mudir dalam meningkatkan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan?
2. Apa problem yang dihadapi Al-mudir dalam meningkatkan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan?
3. Upaya-upaya apa yang di lakukan Al-mudir mengatasi problem yang dihadapi dalam meningkatkan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mengetahui strategi Al-mudir dalam meningkatkan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan.
 - b. Untuk mengetahui apa problem yang dihadapi Al-mudir dalam meningkatkan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan.
 - c. Untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan Al-mudir mengatasi problem yang dihadapi dalam meningkatkan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan.

2. Kegunaan penelitian

- a. Sebagai bahan masukan bagi Al-mudir dan bagi guru-guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan agar meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin dan pendidik.
- b. Sebagai bahan perbandingan bagi peneliti lain yang berkeinginan melakukan penelitian dengan masalah yang sama

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pemahaman dan pembahasan proposal ini dibuat sistematika pembahasan sebagai berikut:

Pada bab pertama membahas tentang pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, batasan istilah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika pembahasan.

Pada bab kedua dibahas kajian teori yang berisi tentang strategi yang meliputi: pengertian strategi, jenis-jenis strategi, karakteristik strategi, cara-cara membuat strategi, kemudian kepemimpinan yang meliputi: pengertian kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan, gaya kepemimpinan, fungsi kepemimpinan, problema dalam kepemimpinan, upaya pemimpin dalam mengatasi problema kepemimpinan, kemudian disiplin kerja guru yang meliputi: pengertian disiplin kerja guru, faktor-faktor disiplin kerja guru, upaya peningkatan kedisiplinan guru melalui pemimpin, kewajiban guru dan sanksi terhadap pelanggaran.

Pada bab ketiga adalah metodologi penelitian yaitu tempat dan waktu penelitian, metode penelitian, sumber data, instrument pengumpulan data, analisis data, dan triangulasi.

Pada bab keempat membahas mengenai hasil penelitian yang meliputi: teuan khusus, profil pondok pesantren Darussalam Parmeraan, struktur organisasi persantren, sarana dan prasarana pondok pesantren Darussalam Parmeraan, keadaan guru dipondok pesantren Darussalam Parmeraan, peraturan guru dan sanksi terhadap pelanggaran, temuan khusus yaitu: strategi Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru di pondok pesantren Darussalam Parmeraan, problema yang dihadapi Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru dan cara mengatasinya.

Pada bab kelima membahas tentang penutup yang berisi, kesimpulan, dan saran-saran.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. STRATEGI

1. Pengertian Strategi

Strategi dapat disoroti sekurang-kurangnya dari dua perspektif yang berbeda, yaitu dari perspektif mengenai apa yang dilakukan oleh sebuah organisasi dan dari apa yang sesungguhnya dilakukan oleh sebuah organisasi, baik tindakannya sejak semula memang disengaja atau tidak.

Perspektif *pertama* menunjukkan strategi sebagai program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuan. Sebuah organisasi dalam menentukan dan untuk mencapai tujuan organisasi sangat bergantung pada seorang manajer dalam merumuskan strategi organisasi. Oleh karena itu seorang manajer harus mempunyai kemampuan menganalisis yang tajam terhadap apa yang akan di programkan agar dalam memutuskan kebijakan tidak meleset dari tujuan awal. Untuk dapat mencapai hal tersebut seorang manajer harus aktif, sadar apa yang dilakukan, dan keputusannya harus dapat di rasionalisasi.

Perspektif *kedua*, strategi adalah pola tanggapan yang berhubungan dengan lingkungan sepanjang waktu. Dalam hal ini lingkungan dipandang sebagai fenomena yang harus dicermati dan dipelajari yang sangat berguna bagi tetap

eksistensinya program yang telah ditentukan. Para manajer harus bisa bertingkah laku proaktif, yang dapat memberikan tanggapan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan, kalau memang dibutuhkan.¹

2. Jenis-jenis Strategi

Banyak organisasi menjalankan dua strategi atau lebih secara bersamaan, namun strategi kombinasi dapat sangat beresiko jika dijalankan terlalu jauh. Di perusahaan yang besar dan terdiversifikasi, strategi kombinasi biasanya digunakan ketika divisi-divisi yang berlainan menjalankan strategi yang berbeda. Juga, organisasi yang berjuang untuk tetap hidup mungkin menggunakan gabungan dari sejumlah strategi sebagai berikut:

- a. Strategi Integrasi yaitu, integrasi kedepan, integrasi kebelakang, integrasi horizontal, kadang semuanya disebut integrasi vertical. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, atau pesaing.
- b. Strategi intensif yaitu strategi pengembangan produk jading disebut sebagai strategi intensif karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan.

¹Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah* (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), hlm.126.

- c. Strategi diversifikasi yaitu strategi menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait disebut diversifikasi konsentrik. Menambah produk atau jasa baru yang terkait untuk pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal.
- d. Strategi defensif yaitu disamping strategi integratif, intensif, dan diversifikasi, organisasi juga dapat menjalankan strategi rasionalisasi biaya, divestasi, atau likuidasi. Strategi rasionalisasi kadang disebut strategi berbalik yaitu biaya dirancang untuk memperkuat kompetensi pembeda dasar organisasi. Perencana strategi bekerjasama dengan sumber daya terbatas dan menghadapi tekanan dari para pemegang saham, karyawan media.
- e. Strategi umum Michael porter, menurut porter ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter menambahkan ketiganya strategi umum.²

Sedangkan dalam buku strategi pembelajaran, ada dua jenis strategi pembelajaran yaitu, strategi *exposition* adalah bahan pelajaran disajikan kepada siswa dalam bentuk jadi, dan siswa dituntut untuk menguasai bahan tersebut. Roy Killen menyebutnya dengan strategi langsung, sebab dalam strategi ini, materi pelajaran disajikan begitu saja kepada siswa, siswa tidak dituntut untuk mengolahnya dan kewajiban siswa adalah menguasainya secara penuh. Strategi *individual* adalah belajar dilakukan siswa secara penuh dan mandiri. Kecepatan,

² <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/08/konsep-strategi-defenisi-perumusan.html>.

kelambatan dan keberhasilan pembelajaran siswa sangat ditentukan oleh kemampuan individu siswa yang bersangkutan. Bahan pelajaran serta bagaimana mempelajarinya didesain untuk belajar sendiri.³

3. Karakteristik Strategi

Robert H. Hayes dan Steven C. Wheelright telah mengidentifikasi lima sifat pokok strategi, yaitu cakrawala waktu, dampak, pemusatan upaya, pola-pola keputusan, dan daya meresap.⁴ Pada dasarnya kebijakan strategi adalah kebijakan yang dilakukan oleh top manajer yang sipatnya makro, dalam arti kebijakan yang harus ditetapkan dalam mengantisipasi situasi dan kondisi di luar organisasinya.

a. Cakrawala Waktu

Kata strategi biasanya erat kaitannya dengan suatu kegiatan yang berhubungan dengan waktu, baik menyangkut waktu yang akan dicapai untuk melaksanakan kegiatan tersebut maupun waktu yang digunakan mengamati dampaknya. Untuk melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan seorang manajer harus bisa memperkirakan waktu yang dibutuhkan untuk dapat menyelesaikannya.

b. Dampak

Dampak akhir yang ditimbulkan karena mengikuti strategi tertentu akan sangat berarti, walaupun dalam perjalanannya belum terlihat jelas sekalipun dalam jangka waktu yang lama. Ini dapat dijadikan pengalaman bagi seorang manajer

³Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: PT Kencana, 2010), hlm. 128.

⁴Fatah Syukur, *Op.Cit* .hlm. 128-129.

bahwa dengan strategi tertentu dan dalam situasi dan kondisi tertentu akan mengakibatkan dampak akhir tertentu juga. Sehingga apabila menggunakan strategi harus mempertimbangkan dampak pengalaman yang sudah pernah dialami, agar tidak mengulangi kesalahan masa lalu.

c. Pemusatan Upaya

Perhatian seorang terhadap sesuatu yang sempit dengan sesuatu yang luas tentunya membutuhkan waktu yang berbeda. Perhatian pada sesuatu yang sempit dengan cepat akan dapat mengidentifikasi sesuatu dengan cepat dan hasilnya juga akan lebih maksimal. Oleh karena itu sebuah strategi yang efektif biasanya memerlukan pemusatan kegiatan, upaya, atau pergantian seseorang pada tujuan yang agak sempit. Hal ini ditempuh dengan pertimbangan bahwa secara implisit dapat mengurangi sumber daya yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

d. Pola-pola Keputusan

Untuk dapat mengikuti pola-pola yang konsisten pengambilan keputusan harus saling menunjang. Dalam hal ini antara keputusan satu dengan keputusan yang lain tidak terjadi pembenturan, yang mengakibatkan kepincangan-kepincangan dalam praktek pelaksanaannya. Misalnya dalam sebuah lembaga pendidikan mentargetkan peserta didiknya dapat menguasai teknologi mutakhir, akan tetapi

peralatan yang dapat mendukung tercapainya tujuan tersebut tidak terpenuhi, maka target yang direncanakan tersebut akan mengakibatkan kegagalan.

e. Daya Meresap

Sebuah strategi mencakup spectrum aktivitas yang sangat luas, sehingga membutuhkan tindakan dengan cara-cara tertentu yang sesuai dengan jenjangnya masing-masing. Spectrum aktivitas tersebut meliputi proses alokasi sumberdaya sampai dengan kegiatan sehari-hari.

Seorang manajer harus dapat menyusun program serta menempatkan bawahan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki, disamping itu seorang manajer seharusnya dapat memberi peringatan pada bawahannya mengenai pekerjaan yang belum memenuhi standar strategi, selanjutnya bagaimana seorang manajer menjalankan strategi yang telah disusun sedemikian rupa tersebut. Apakah dapat berjalan lancar atau tidak sehingga beberapa hal tersebut dapat dijadikan patokan untuk menilai keberhasilan strategi yang telah direncanakan.

4. Cara-cara Membuat Strategi

Pada dasarnya kebijakan strategi adalah kebijakan yang dilakukan oleh top manajer yang sifatnya makro, dalam arti kebijakan yang harus ditetapkan dalam mengantisipasi situasi dan kondisi diluar organisasi. Mintzberg memberikan tiga cara pembuatan strategi yaitu :

- a. Cara wiraswasta, seorang pemimpin yang kuat, umumnya pendiri kegiatan yang bersangkutan, mengambil keputusan yang berani dan penuh resiko secara intuitif, yaitu dengan cara mengandalkan pertimbangan pribadi yang dibentuk oleh pengalamannya. Seorang pemimpin berkuasa secara penuh untuk menentukan strategi yang dimotivasi oleh tujuannya. Strategi ini biasanya tidak bersifat baku dan melembaga, hal ini misalnya dapat dilihat pada seorang pedagang yang ingin menaikkan omset penjualannya, maka ia membuat strategi-strategi yang menurutnya dapat menaikkan omset penjualan tersebut.
- b. Cara adaptif, dikenal sebagai ilmu melakukan terobosan. Seorang manajer yang adaptif hanya menanggapi setiap situasi yang muncul dan organisasi adaptif melangkah secara hati-hati dengan gerakan kecil yang terputus-putus.
- c. Cara perencanaan, memberikan kerangka pedoman dan petunjuk arah yang tegas yang tidak dimiliki kedua cara lain. Dalam cara ini, para perencana tingkat puncak mengikuti suatu prosedur yang sistematis yang mengharuskan mereka menganalisa lingkungan dan organisasi sehingga dapat mengembangkan suatu rencana untuk menyongsong masa depan. Cara ini lebih terarah karena harus mengikuti prosedur yang sistematis dan

mengharuskan untuk dapat menganalisa lingkungan dan organisasi, sehingga keberhasilan yang ingin dicapai relatif lebih banyak dari pada kegagalan.⁵

Pada masing-masing lembaga sebenarnya sudah mempunyai tujuan dan sasaran yang dicita-citakan, akan tetapi ada yang serius dalam membuat tujuan dengan berbagai pertimbangan dan ada yang hanya sekedar membuat tujuan yang tidak didasari pertimbangan, demikian juga sasaran. Hal ini dapat dilihat dari lembaga tersebut, apakah setelah membuat tujuan dan sasaran tersebut benar-benar diaplikasikan dalam kegiatan yang dapat mencapai keberhasilan suatu tujuan dan sasaran. Untuk menyusun strategi diperlukan langkah-langkah yang dapat mempertajam perencanaan, perolehan, penugasan, pengembangan, pemanfaatan sumber daya manusia dengan benar untuk mendukung perkembangan suatu lembaga.

B. KEPEMIMPINAN

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses yang terdiri atas masukan, proses, dan keluaran, bukan sesuatu yang terjadi seketika. Kepemimpinan berasal dari akar kata 'Pemimpin' maksudnya adalah orang yang dikenal dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya. Kepemimpinannya merupakan suatu proses atau sejumlah aksi dimana satu orang atau lebih

⁵*Ibid.* hlm. 130.

menggunakan pengaruh, wewenang atau kekuasaan terhadap orang lain dalam menggerakkan sistem sosial guna mencapai tujuan system sosial, kepemimpinan tersebut diidentifikasi sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan segainya dari pengikut untuk merealisasi visi.⁶

Demikian juga Qomari anwar dan Syaiful Sagala mengutip dari pendapat Gordon yang menjelaskan tentang pemimpin sebagai berikut :

“Tidak semua orang bisa menjadi pemimpin yang efektif dalam suatu organisasi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang anggotanya dapat merasakan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi, baik kebutuhan bekerja, motivasi, rekreasi, kesehatan, sandang, pangan, tempat tinggal, maupun kebutuhan lainnya yang pantas didapatkannya”.⁷

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga memperbaiki interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Mulyadi dalam bukunya kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya mutu mengutip pendapat Owens, menegaskan

⁶Qomari Anwar dan Syaiful Sagala, *Profesi Jabatan Kependidikan dan Guru Sebagai Upaya Menjamin Kualitas Pembelajaran* (Jakarta: Uhamka Press, 2004), hlm.135.

⁷*Ibid.* hlm. 137.

kepemimpinan merupakan dimensi hubungan sosial dalam organisasi dalam rangka memberikan pengaruh antar individu atau kelompok melalui interaksi sosial, mengidentifikasi sosial sebagai berikut:

Fungsi kepemimpinan itu mencakup kepentingan kelompok, bukan perseorangan, kita membicarakan tentang rangkaian individu sebagai pemimpin, kepemimpinan sendiri melibatkan dua orang atau lebih dalam berinteraksi. Proses interaksi perseorangan itu dapat mempengaruhi individu-individu yang lain dalam berfikir dan bersikap sesuai dengan caranya masing-masing yang akan menjadi poin kunci kedua dalam mempengaruhi kepemimpinan. Pengaruh tersebut akan menyangkut perilaku orang lain dalam sebuah organisasi yang diperoleh dari penanaman pengaruh yang terus dilakukan.⁸

Dalam Islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW wafat menyentuh juga maksud yang terkandung dalam perkataan *amir* (jamaknya umara) atau penguasa. Kedua istilah ini dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Namun jika merujuk kepada firman Allah SWT :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿١٥٦﴾

⁸Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Jakarta: Kementerian Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010), hlm. 17.

Artinya :. ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."⁹

Maka kedudukan non formal dari seorang khalifah juga tidak dapat dipisahkan lagi. Perkataan khalifah dalam ayat tersebut tidak hanya ditujukan kepada khalifah sesudah nabi tapi adalah penciptaan Nabi Adam AS yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi yang meliputi tugas menyeru orang lain berbuat amar ma'ruf dan mencegah dari perbuatan mungkar.¹⁰

Kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan.¹¹ Kualitas pendidikan yang diterima disekolah akan menghasilkan kualitas belajar sebagai produk dari keefektifan manajerial kepala sekolah, yang didukung oleh guru dan staf sekolah lainnya sebagai cerminan keefektifan dan keberhasilan sekolah. Dalam prakteknya kepala sekolah harus memberikan pelayanan yang optimal mengenai kebutuhan tugas kepada guru dan personal sekolah lainnya. Jika kepala sekolah memberikan

⁹Al-Jum'atulL Ali, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, hlm. 7.

¹⁰Mulyadi, *Op. Cit.* hlm. 18.

¹¹Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta 2011), hlm. 88.

pelayanan yang memadai kepada seluruh personal sekolah, maka mereka juga memberikan pelayanan yang optimal dalam memberikan belajar kepada peserta didik oleh guru, dan layanan teknis kependidikan oleh tenaga kependidikan. Artinya kepala sekolah setiap hari harus sudah hadir disekolah sebelum kebutuhan tugas kepada seluruh personal sekolah personal lainnya dan para peserta didik datang kesekolah dalam rangka memberikan layanan.

2. Pendekatan-pendekatan dalam kepemimpinan

- a. Pendekatan sifat-sifat yaitu, keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin banyak ditentukan atau dipengaruhi oleh sifat-sifat yang dimiliki oleh pribadi si pemimpin. Sifat-sifat ada pada seseorang karena pembawaan atau keturunan. Jadi, menurut pendekatan ini, seseorang yang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir bukan karena dibuat atau dilatih
- b. Pendekatan perilaku yaitu, pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang bersangkutan. Sikap dan gaya kepemimpinan itu tampak dalam kegiatannya sehari-hari, dalam hal bagaimana cara pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan,

cara menyelenggarakan rapat anggota, cara mengambil keputusan dan sebagainya.

- c. Pendekatan situasional biasa disebut pendekatan kontingensi. Pendekatan ini didasarkan atas asumsi bahwa keberhasilan kepemimpinan suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung pada perilaku dan sifat-sifat pemimpin saja. Tiap-tiap organisasi atau lembaga memiliki ciri-ciri khusus dan unik. Bahkan organisasi atau lembaga yang sejenis pun akan menghadapi masalah yang berbeda karena lingkungan yang berbeda, semangat dan watak bawahan yang berbeda. Situasi yang berbeda-beda ini harus dihadapi dengan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula.¹²

3. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin dalam melaksanakan kegiatannya bersama bawahan. dalam realitasnya gaya kepemimpinan senantiasa melekat pada cara-cara seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Perilaku seorang pemimpin mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk melakukan suatu kegiatan melahirkan gaya kepemimpinan tersendiri.

Gaya kepemimpinan dapat berubah sesuai dengan perubahan situasi. Para pemimpin dapat mengubah gaya kepemimpinannya atau menyesuaikannya dengan

¹²Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 31-38.

situasi yang dihadapi. Gaya kepemimpinan akan dipengaruhi oleh pemimpin itu sendiri, para pengikut dan situasi yang ada pada saat itu dalam organisasinya.¹³

Berdasarkan konsep, sifat, sikap dan cara-cara pemimpin melaksanakan dan mengembangkan kegiatan pimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya, maka dapatlah diklasifikasikan kepemimpinan pendidikan ada tiga gaya, yaitu: gaya otoriter, gaya *laissez faire*, dan gaya demokratis. Gaya-gaya kepemimpinan sering kita jumpai dalam kehidupan masyarakat sehari-hari seperti halnya perusahaan, pemerintah, keluarga, lembaga-lembaga sosial dan juga pendidikan.

Gaya menurut bahasa adalah “kekuatan, sikap, irama, dan bentuk ragam”. Sedangkan kepemimpinan adalah perihal pemimpin. Menurut J. Riberu gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin membawa diri sebagai pemimpin, cara ia bergerak dan tampil dalam menggunakan kekuasaannya. Ngalim Purwanto mengartikan gaya kepemimpinan sebagai cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan.

Menurut Drs. Jimmy L. Gaol dalam bukunya materi pokok manajemen kepegawaian membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut: gaya kharismatis, gaya paternalistis/materialistis, gaya militeristis, gaya otokratis, gaya *lasses faire*, gaya populistis, gaya administrative, gaya demokratis.¹⁴

¹³Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Ciputat: PT Ciputat Press, 2005), hlm. 94.

¹⁴Tony Bush, Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan* (t.t: IRSCiSoD, 2006), hlm. 43.

a. Gaya kharismatis

Gaya pemimpin kharismatis ini memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib dan kemampuan-kemampuan yang super human, yang diperolehnya dari kekuatan yang maha kuasa. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh daya tarik yang teramat besar.

b. Gaya paternalistis/maternalistis

Gaya kepemimpinan yang kepaternalistis, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut:

- 1) Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa.
- 2) Dia bersikap terlalu melindungi
- 3) Jarang dia memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil untuk mengambil keputusan sendiri
- 4) Dia hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif
- 5) Dia tidak memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan fantasinya

Gaya kepemimpinan yang maternalistis juga mirip dengan gaya yang paternalistis, hanya dengan perbedaan, adanya sikap over protektif atau terlalu melindungi lebih menonjol dan disertai kasih sayang yang berlebih-lebihan.

c. Gaya militeristis

Gaya kepemimpinan ini berbeda sekali dengan pemimpin militer (seorang tokoh militer). Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristis antara lain:

- 1) Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya.
- 2) Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahannya.
- 3) Menyenangi formalitas dan upacara-upacara ritual yang berlebih-lebihan.
- 4) Menurut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya.
- 5) Tidak menghendaki saran-saran dan kritikan-kritikan dari bawahannya.
- 6) Komunikasi hanya berlangsung searah saja¹⁵

d. Gaya otokratis

Otokratis berasal dari perkataan *autos* berarti sendiri dan *kratos* berarti kekuasaan, kekuatan. Jadi otokrat berarti penguasaan absolut. Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan lain dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pimpinannya selalu berperan sebagai pemain tunggal atau *one man show*. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya dan tidak pernah memberikan informasi mendetail mengenai

¹⁵*Ibid*, hlm. 45.

rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritikan terhadap segenap bawahannya diberikan atas pertimbangan pemimpin sendiri.

e. Gaya *laissez faire*

Pada gaya *laissez faire* ini pada hakekatnya bukanlah seorang pemimpin dalam pengertian yang sebenarnya. Karena semua pekerjaan dan tanggung jawab diserahkan kepada bawahannya tanpa terkontrol, tanpa disiplin dan masing-masing bekerja sendiri dengan irama dan tempatnya masing-masing mau menang sendiri. Dia tidak mempunyai kewibawaan dan tidak bisa mengontrol anak buahnya dalam melaksanakan koordinasi kerja, tidak berdaya sama untuk menciptakan suasana kerja yang kooperatif, sehingga organisasi yang dipimpinya menjadi kacau balau atau kocar kacir.

f. Gaya populistis

Professor Peter Worsley dalam bukunya *The Third World* mendefenisikan kepemimpinan populistis sebagai “kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat dan sikap yang berhati-hati terhadap penindasan, penghisapan, dan penguasaan kekuatan-kekuatan asing (luar negeri). Kepemimpinan ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, lebih banyak dan kurang mempercayai bantuan serta dukungan kekuatan-kekuatan luar negeri (asing).

g. Gaya administratif

Kepemimpinan gaya administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan administrasi yang efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri dari pribadi-pribadi yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah, untuk menetapkan integritas bangsa pada khususnya dan usaha-usaha pembangunan pada umumnya, dengan kepemimpinan administratif ini diharapkan adanya perkembangan teknis yaitu teknologi, industry, dan manajemen modern dari perkembangan sosial ditengah masyarakat.

h. Gaya demokratis

Kepemimpinan demokratis memberikan bimbingan yang efisien kepada para bawahannya. Terdapat koordinasi pekerjaan dari semua bawahan, bersedia mengakui keahlian para spesialis dalam bidangnya masing-masing dan mampu memanfaatkan bawahannya seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat. Dengan demikian pemimpin demokratis bisa berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerjasama demi mencapai tujuan-tujuan dari pada organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa dan situasinya. Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin melakukan kegiatannya dalam

membimbing, mengarahkan, mempengaruhi para bawahannya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Setiap pemimpin tentunya mempunyai gaya tersendiri, oleh karena itu, seorang pemimpin harus paham betul dengan kondisi bawahannya atau yang dipimpinya agar mampu menerapkan gaya yang sesuai dengan apa yang dipinjamnya dan akhirnya mampu membawa lembaganya kearah yang lebih maju.

4. Fungsi kepemimpinan

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar sesuatu itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam intraksi antara individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi. Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti:

- a. Dimensi yang berkenaan dengan tingkatan kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
- b. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.¹⁶

¹⁶Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 34.

Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan yaitu:

a. Fungsi Intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, kepemimpinan kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan

pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik di dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanaannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang menerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini bermaksud bahwa pemimpin yang sukses/efektif maupun mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi

pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.¹⁷

Adapun fungsi kepemimpinan yang lain adalah, *pertama* seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok. *Kedua* seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang di kehendaki oleh pemimpin.¹⁸

5. Problema dalam Kepemimpinan

Apabila terjadi kesenjangan antara apa yang seharusnya dicapai dengan keadaan yang senyatanya, terjadilah yang disebut, “permasalahan”, persoalan atau kasus. Demikian pula dalam penampilan kepemimpinan kepala sekolah dalam arti, prestasi, kontribusi yang dapat diberikan (disumbangkan) oleh kepala sekolah dalam rangka pencapaian tujuan sekolah, tidak selalu berjalan seperti yang diharapkan, sehingga terjadilah permasalahan.

Ada beberapa jenis dan sumber penyebab terjadinya permasalahan, seperti: organisasi, pribadi kepala sekolah dan tingkat kematangan bawahan guru laboran, pustakawan, tenaga administrasi, para siswa, dan sebagainya.

¹⁷*Ibid*, hlm. 35.

¹⁸Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madarrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 42.

Sebagai contoh dapat dikemukakan beberapa permasalahan:

a. Akibat organisasi, seperti:

- 1) Ketidakpuasan masyarakat
- 2) Tidak tercapainya tujuan dan sasaran sekolah
- 3) Keterbatasan biaya/biaya
- 4) Tidak efisiennya pemanfaatan teknologi baru
- 5) Arus pekerjaan tidak efisien
- 6) Perencanaan tugas

b. Pribadi kepala sekolah, seperti

- 1) Tidak memahami tugas dan fungsi kepala sekolah
- 2) Tidak memiliki skill dan pengetahuan profesional
- 3) Rekrutmen, seleksi dan pengetahuan serta pemberian tugas yang tidak tepat
- 4) Belum adanya atau tidak akurasi alat ukur terhadap kriteria dan umpan balik penampilan
- 5) Penampilan yang diinginkan tidak memperoleh penghargaan, bahkan ditinggalkan dengan berbagai konsekuensi negative

c. Tingkat kematangan bawahan

Tingkat kesadaran dan tanggung jawab, motivasi dan kompetensi atau yang lazim disebut tingkat kematangan bawahan yang rendah. Permasalahan tersebut timbul akibat berbagai faktor penyebab atau akibat penyebab yang

tidak mudah dapat dipahami. Oleh sebab itu diperlukan adanya satu sistem pemecahan yang melibatkan satu kombinasi dari berbagai elemen, seperti struktur organisasi, perencanaan tugas, sistem umpan balik dan informasi, berbagai konsekuensi, sistem pengambilan keputusan dan pengendalian, sistem seleksi sumber daya manusia, dan pelatihan.¹⁹

Orang-orang dalam kelompok organisasi mengembangkan keahlian dan pandangan yang berbeda tentang pekerjaannya/tugasnya dengan pekerjaan /tugas kelompok yang lain. Ketika interaksi diantara mereka terjadi maka konflik menjadi potensial untuk muncul. Dalam kehidupan berorganisasi, setiap saat dapat terjadi konflik baik berbentuk konflik antarindividu sebagai anggota organisasi, terjadi di dalam diri individu masing-masing, maupun konflik antara anggota atau organisasi dengan luar/masyarakat.

Kondisi konflik tidak menguntungkan bagi kepemimpinan karena akan menimbulkan berbagai kesulitan dalam menggerakkan anggota agar bekerja sama, dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Dalam kondisi seperti itu partisipasi anggota tidak saja menurun, tetapi juga menghindar dan menantang sebagai pertama kepemimpinan kurang atau tidak efektif. Konflik/ pertentangan mendorong individu mencari teman yang menunjukkan solidaritas pada diri dan permasalahan, sehingga terjadi pengelompokan anggota yang bertentangan

¹⁹Wahjosumiddjo, *Op. Cit*, hlm. 461-462.

antara satu dengan yang lain, baik secara terang-terangan maupun sembunyi-sembunyi.²⁰

6. Upaya Mengatasi Problema Dalam Kepemimpinan

Secara umum sebenarnya ada tahap-tahap dan langkah-langkah untuk mengatasi berbagai permasalahan dalam kepemimpinan seperti:

- a Menentukan tujuan organisasi dan ukuran penampilannya;
- b Mengidentifikasi dan melakukan analisis kekuatan penghambat dan kekuatan pendorong;
- c Menyusun strategi dan kegiatan-kegiatan yang terkoordinasi
- d Kegiatan pelaksanaan.²¹

Dalam menghadapi konflik seperti itu, pemimpin harus berusaha untuk tidak ikut menjadi unsur yang mengobarkan dan memperuncing pertentangan yang terjadi. Pimpinan harus menghindari sikap dan perilaku memihak dan pilih kasih yang akan semakin merugikan organisasi. Demikian juga pemimpin tidak boleh membiarkan konflik itu terus berlangsung sehingga tujuan organisasi sulit diwujudkan. Kepemimpinan yang efektif harus berusaha menyelesaikan konflik yang berlangsung, dengan bersikap dan berperilaku untuk membantu setiap anggota, tanpa menimbulkan kesan memihak untuk menguntungkan /merugikan salah satu pihak, guna mewujudkan kepentingan organisasi bersama. Kepemimpinan yang

²⁰Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Op. Cit.* hlm. 273.

²¹Wahjosumidjo, *Op.Cit.*, hlm. 464.

efektif dalam dalam menyelesaikan konflik/pertentangan harus menunjukkan sikap dan perilaku yang bertujuan menyelamatkan organisasi, yang jika mungkin terhindar dari akibat yang merugikan anggota organisasi.²²

C. DISIPLIN KERJA GURU

1. Pengertian Disiplin Kerja Guru

Disiplin sangat erat kaitannya dengan adanya aturan atau tata tertib. Jadi, guru yang disiplin dapat diartikan sebagai guru yang menaati aturan yang dibuat oleh sekolah. Sebaliknya guru yang tidak disiplin adalah guru yang sering kali melanggar aturan yang dibuat oleh sekolah. Sekolah yang tidak mempunyai tata tertib akan membuat guru dan murid disana tidak akan pernah memakai istilah disiplin. Istilah disiplin dipakai untuk melihat komitmen guru dan murid ketika sekolah mempunyai tata tertib yang disepakati bersama untuk di ikuti demi mencapai sesuatu yang diharapkan.

Istilah disiplin berasal dari bahasa Inggris “discipline” yang mengandung beberapa arti di antaranya ialah pengendalian diri, membentuk karakter yang bermoral, memperbaiki dengan sanksi, serta kumpulan beberapa tata tertib untuk mengatur tingkah laku.²³ Untuk lebih jelasnya, berbagai arti tersebut akan dijelaskan sebagaimana berikut :

²²Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Op. Cit.* hlm. 274.

²³Masykur Arif Rahman, *Kesalahan-kesalahan Fatal Paling Sering Dilakukan Guru Dalam Kegiatan Belajar Mengajar* (Jogjakarta: Diva Press, 2011), hlm. 63.

a. Pengendalian diri

Orang yang disiplin adalah orang yang mampu mengendalikan diri, menguasai diri, ataupun membentuk tingkah laku yang sesuai dengan sesuatu yang sudah ditetapkan, baik ditetapkan oleh diri sendiri maupun orang lain. Pengendalian diri dilakukan untuk mencapai sesuatu yang lebih baik. Orang yang butuh mengendalikan diri adalah orang yang menganggap dirinya tidak mampu mengendalikan diri sendiri tanpa ada kendali dari luar sehingga pengendalian diri dari luar dibutuhkan agar menjadi orang yang disiplin.

b. Membentuk Karakter yang Bermoral

Pembentukan tingkah laku atau karakter yang sesuai dengan yang diharapkan dapat menggunakan kedisiplinan. Dalam artian orang akan terbiasa melakukan sesuatu yang baik jika ia mendisiplinkan diri untuk berbuat sesuatu yang baik. Sebaliknya orang akan sering kali melanggar apabila ia terbiasa melanggar sesuatu.

c. Memperbaiki dengan Sanksi

Pada umumnya orang yang berusaha untuk menjadi diri yang disiplin akan menerapkan sanksi jika melanggar sesuatu yang sudah menjadi komitmen. Adanya sanksi akan membuat seseorang berusaha untuk tetap berada di garis komando kedisiplinan.

d. Kumpulan Tata Tertib Untuk Mengatur Tingkah Laku

Orang yang disiplin dapat dipastikan memiliki sekumpulan tata tertib sebagai pedoman dalam bertindak. Tata tertib ini juga menjadi dasar dari segala sesuatu yang dilakukan, baik dari segi ucapan, tingkah laku, tempat, dan waktu. Orang yang melakukan sesuatu sesuai dengan tata tertib yang sudah ditetapkan berarti ia dikatakan sebagai orang yang disiplin. Dengan demikian, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa disiplin merupakan upaya untuk membentuk tingkah laku sesuai dengan yang sudah ditetapkan untuk mencapai sesuatu yang lebih baik dan diharapkan.²⁴

Sekolah yang tidak memiliki aturan untuk mendisiplinkan guru dan murid, atau meskipun punya aturan pun, tetapi dalam pelaksanaannya tidak disertai dengan pengamalan atau lemahnya kontrol maka akan sulit untuk menciptakan iklim sekolah yang disiplin. Guru bingung mau mengerjakan apa jika datang ke sekolah tanpa adanya tata tertib/disiplin untuk dirinya.

Dari uraian di atas dapat diambil pengertian disiplin kerja guru adalah suatu keadaan tata tertib dan teratur yang dimiliki oleh guru dalam bekerja di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap dirinya, teman sejawatnya dan terhadap sekolah secara keseluruhan.

²⁴*Ibid*, hlm. 66.

Disiplin merupakan aturan pendidikan. Kata “disiplin” menunjuk pada kepatuhan seseorang dalam mengikuti peraturan atau tata tertib karena didorong oleh adanya kesadaran yang ada pada kata hatinya.²⁵

Ada tiga macam disiplin kerja guru. *Pertama*, disiplin yang dibangun berdasarkan konsep otoritarian. Menurut kacamata konsep ini, guru disekolah dikatakan mempunyai disiplin tinggi manakala mau menurut saja terhadap perintah dan anjuran pejabat atau Pembina tanpa banyak menyumbangkan pikiran-pikirannya. Guru diharuskan mengiyakan saja terhadap apa yang dikehendaki pejabat atau Pembina, dan tidak boleh membantah. Dengan demikian pejabat atau Pembina disekolah bebas memberikan tekanan kepada guru dan memang harus menekan mereka, dengan demikian guru takut dan terpaksa mengikuti apa yang diinginkan oleh pejabat atau Pembina disekolah. *Kedua*, disiplin yang dibangun berdasarkan konsep permissive. Menurut konsep ini, guru haruslah diberikan kebebasan seluas-luasnya di dalam kelas dan sekolah. Aturan-aturan disekolah dilonggarkan dan tidak perlu mengikat kepada guru. Guru dibiarkan berbuat apa saja sepanjang itu menurutnya baik. Konsep permissive ini merupakan anti teas dari konsep authoritarian. *Ketiga*, disiplin yang dibangun berdasarkan konsep kebebasan yang terkendali, atau kebebasan yang bertanggung jawab. Disiplin demikian, memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada guru untuk berbuat apa saja, tetapi konsekuensi dari perbuatan

²⁵ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran* (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), hlm. 114.

itu, haruslah ia tanggung. Karena ia yang menabur, maka dialah yang menuai. konsep ini merupakan konvergensi dari konsep otoritarian dan permissive.²⁶

Disiplin merupakan masalah penting, tanpa adanya kesadaran akan mematuhi aturan yang sudah ditentukan, maka kegiatan belajar tidak akan mencapai target maksimal. Disiplin erat kaitannya dengan pemanfaatan waktu secara efektif, hal ini dijelaskan dalam firman Allah surat al-Asr ayat : 1-3

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِرَبِّهِ لَكَنُفٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا
بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

Artinya: (1) demi masa, (2) sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, (3) kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.

Dalam surat ini dijelaskan pentingnya menggunakan waktu sebaik mungkin. Dan orang-orang yang tidak dapat memanfaatkan adalah orang-orang yang merugi. Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh, hubungannya dengan kedisiplinan adalah guru yang disiplin selalu memanfaatkan waktu dengan baik dan sesuai dengan tempatnya, karena ia menyadari betul bahwa yang dilakukan bukan karena unsur paksaan tetapi karena

²⁶Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia* (Jakarta: Dunia Pustaka Jaya, 1995), hlm. 183-184.

adanya kesadaran yang ada pada dirinya. Guru adalah seorang yang profesinya mengajar, dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pengajar guru harus disiplin. Oleh karena itu guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri, dan disiplin yang lain.

Dengan demikian indikator disiplin kerja guru adalah

- 1) Kepatuhan kepada peraturan seperti halnya mematuhi peraturan, mentaati jam kerja.
- 2) Teratur dalam bekerja seperti menyelesaikan tugas tepat waktu.
- 3) Sikap terhadap pekerjaan seperti membebankan tugas, marah-marah, rajin meninggalkan ruangan pada saat tugas, kesadaran.
- 4) Mengadakan evaluasi, memeriksa tugas siswa, berlaku adil, dan menganalisis hasil belajar siswa.²⁷

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Guru

Pada dasarnya, manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, ia punya bahkan ada juga yang berpendapat bahwa manusia adalah makhluk yang mempunyai potongan kerja, oleh karena itulah, maka sebagian dari kehidupannya akan dipergunakan untuk bekerja. Sungguhpun demikian takaran kerja pada seseorang belum pernah dan tidak akan pernah sama. Ada manusia yang bekerja banyak dan ada pula yang sebaliknya sedikit kerja. Kepuasan kerja adalah salah

²⁷Nurhasna Siregar, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru Di Mts S YPKS Padangsidempuan* (skripsi) hlm. 37.

satu faktor yang menentukan apakah seseorang itu bekerja banyak ataukah tidak bekerja banyak, kepuasan seseorang bekerja erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan.

Banyak ahli yang mengemukakan sumber-sumber kepuasan kerja yang berada dalam satu garis kontinum yaitu:

- a Menurut Locke, sumber-sumber kepuasan kerja seseorang adalah: kerja itu sendiri, gaji, promosi, penghargaan, keuntungan yang diperoleh, kondisi kerja, supervise, kerja antar pekerja, serikat kerja, dan manajemen.
- b Menurut Lawler, sumber-sumber kepuasan kerja seseorang adalah: gaji, kerja itu sendiri, supervise, promosi, kerja sesama pekerja, kondisi kerja itu sendiri.
- c Menurut De Roche mengemukakan sumber kepuasan kerja guru itu adalah: keterlibatan guru dalam membuat keputusan sekolah, pengakuan yang dirasakan oleh guru, harapan guru, hubungan antara personil yang terjadi dalam lingkungan kerja, dan otoritas yang diterima oleh guru.
- d Menurut Holdaway, berpendapat bahwa faktor-faktor kepuasan kerja guru adalah: pengakuan dan status, keadaan siswa, sumber-sumber yang tersedia, kebebasan mengelola pengajaran, keterlibatan dengan administrator, beban kerja, gaji dan keuntungan lainnya.²⁸

²⁸Ali Imron, *Op. Cit*, hlm. 214.

Sungguhpun gaji bukanlah yang terpenting dalam upaya peningkatan produktivitas kerja guru, bukan berarti ia tidak penting. Penempatan gaji sebagai faktor penyehat, masih member indikasi bahwa ia juga masih patut diperhitungkan.

3. Upaya Peningkatan Kedisiplinan Guru Melalui Pemimpin

Setiap pemimpin harus memiliki jiwa dan sikap yang dapat member contoh dan teladan bagi bawahannya, tak terkecuali kepala sekolah yang memimpin suatu organisasi dilingkungan sekolah.²⁹

Menurut Joni “ setiap kepala sekolah harus mampu menjadi pendorong dan motivator kepada bawahannya, agar tercipta situasi dan kondisi belajar yang efektif” berdasarkan pendapat fakar di atas seorang kepalah sekolah sangat dituntut untuk mempengaruhi guru bantunya untuk melaksanakan tugas-tugasnya secara professional.

Seorang guru bantu dalam menjalankan tugas-tugasnya sehari-hari harus dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya sikap kepemimpinan seorang kepalah sekolah di dalam menjalankan dan menggerakkan guru bantunya sesuai dengan mekanisme dan aturan yang berlaku tanpa ada intimidasi da tekanan, maka dapat dipastikan guru bantu itu akan professional, disiplin dan rajin didalam menjalankan tugasnya, akan tetapi sebaliknya apabilah seorang kepalah sekolah di dalm menjalankan dan menggerakkan guru bantunya tidak sesuai aturan dan mekanisme

²⁹Sudarwan, *Inovasi Pendidikan: Dalam Uapaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2000), hlm. 54.

yang berlaku tanpa memperhatikan asas kebijaksanaan maka dipastikan guru bantu itu tidak tertekan dan akan berjuang pada pelaksanaan tugas yang tidak profesional bahkan guru bantu itu akan membangkang dan malas masuk belajar.

Untuk lebih meningkatkan kedisiplinan dan kerajinan guru bantu disekolah seorang guru kepala sekolah dapat mengambil beberapa langkah-langkah antara lain sebagai berikut:

a. Langkah preventif

Langkah ini dimaksudkan untuk mencegah tingkah laku guru bantu yang dapat menimbulkan dan mengurangi kedisiplinan di dalam menjalankan tugas-tugasnya. Langkah ini mempunyai strategi antara lain:³⁰

- 1) Membuat aturan dan tata tertib dan menjalankan sesuai hasil keputusan bersama.
- 2) Membuat prosedur dan kebiasaan –kebiasaan sehari-hari sesuai dengan bakat dan minat guru bantu.
- 3) Menyiapkan kurikulum sekolah yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahlian guru bantu.
- 4) Meningkatkan keprofesional kerja kepala sekolah, agar guru bantu dapat memotivasi untuk berprestasi dalam bekerja.

³⁰*Ibid*, hlm. 56

b. Langkah Supportif

Langkah ini dimaksud untuk lebih mendukung dan mendorong tingkah laku positif dan disiplin yang akan dilakukan guru bantu. Langkah ini mempunyai strategi antara lain:

- 1) Pemberian penguatan yang positif kepada tindakan guru bantu yang bersifat memajukan sekolah
- 2) Pemberian penghargaan yang membesarkan hati guru bantu dan akan lebih mendorong guru bantu untuk berprestasi lagi
- 3) Pemberian insentif yang berupa tanda jasa yang dapat menjadikan guru bantu akan bertindak secara profesional dan disiplin

c. Langkah Korektif

Langkah ini dimaksudkan untuk mengoreksi dan memperbaiki perilaku guru bantu yang indisipliner dan malas, langkah ini mempunyai strategi antara lain:

- a. Menggunakan teguran yang lemah untuk menghentikan tingkah laku guru bantu yang negative.
- b. Menggunakan tindakan yang keras untuk suatu tindakan yang melanggar peraturan
- c. Penghapusan penguatan yang telah diberikan apabila ada tingkah laku yang tidak sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku
- d. Memberikan sanksi yang logis terhadap pelanggaran tata tertib organisasi.

- e. Mengeluarkan surat keputusan pertimbangan mutasi kepada guru bantu yang sudah tiga kali mendapat surat peringatan.

4. Kewajiban Guru dan Sanksi terhadap Pelanggaran

Pada masa yang lampau, tugas dan kewajiban guru pada umumnya mengajar, artinya menyampaikan pelajaran dari buku kepada murid, memberi tugas dan memeriksanya. Dewasa ini kewajiban guru telah semakin berkembang. Dalam banyak hal pekerjaannya berhubungan erat sekali dengan pekerjaan seorang pengawas, kepala sekolah, pegawai tata usaha, dan sebagainya.³¹

Sebagian besar guru-guru di Indonesia adalah pegawai negeri sipil. Oleh karena itu mereka adalah pegawai negeri sipil, maka ia wajib menjalankan disiplin sebagaimana peraturan perundang-undangan yang sudah berlaku. Undang-undang pokok kepegawaian nomor 8 tahun 1974 mengatur hal ini. Pada undang-undang tersebut, antara lain disebutkan aturan-aturan sebagai berikut :

- 1) Setiap pegawai negeri wajib setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, undang-undang dasar 1945 negara dan pemerintah.
- 2) Setiap pegawai negeri wajib mentaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 3) Setiap pegawai negeri wajib melaksanakan kedinasan kepercayaan kepadanya dengan penuh pengabdian kesadaran dan tanggungjawab.
- 4) Setiap pegawai negeri wajib menyimpan rahasia jabatan.

³¹Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2007), hlm. 129.

5) Setiap pegawai negeri wajib bekerja secara jujur, tertib, cermat dan bersemangat³².

Adapun tata cara penjatuhan hukuman disiplin adalah sebagai berikut :

- 1) Sebelum hukuman disiplin dijatuhkan maka, pejabat yang berwenang wajib memeriksa terlebih dahulu kepada pegawai yang disangka melakukan pelanggaran disiplin.
- 2) Pemeriksaan dilaksanakan secara lisan atau tertulis dan tertutup sesuai dengan tingkatan dan jenis hukuman.
- 3) Dalam rangka melengkapi bahan pemeriksaan pejabat, yang berwenang menghukum dapat minta keterangan pada orang lain.
- 4) Keputusan jenis hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai harus dipertimbangkan dengan seksama, teliti, mantap dan yakin bahwa pegawai tersebut memang melakukan pelanggaran.
- 5) Beberapa jenis pelanggaran hanya dapat dijatuhkan satu jenis hukuman.
- 6) Apabila pegawai selesai menjalani hukuman masih juga melakukan pelanggaran, maka dikenakan hukuman yang lebih berat lagi.
- 7) Jenis hukuman disiplin ringan tak dapat diajukan keberatan. Demikian juga hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh presiden. Sedangkan jenis hukuman disiplin sedang dan berat dapat diajukan keberatan dalam jangka waktu 14 hari terhitung mulai yang bersangkutan menerima keputusan disiplin.

³²Ali Imron, *Op.Cit.* hlm. 186.

keberatan atas hukuman disiplin di ajukan secara tertulis melalui saluran hierarkis dengan mencantumkan alasan-alasannya.

- 8) Apabila tak terdapat keberatan dari pihak yang terkena hukuman disiplin, hukuman disiplin sedang dan berat mulai berlaku pada hari kelima belas terhitung mulai tanggal pegawai yang bersangkutan menerima keputusan hukuman disiplin itu, kecuali jenis hukuman disiplin pembebasan dari jabatan.
- 9) Jika pegawai yang dijatuhkan hukuman disiplin tidak hadir pada waktu penyampaian keputusan hukuman disiplin, maka hukuman itu berlaku pada hari ketiga puluh terhitung mulai tanggal yang ditentukan untuk penyampaian keputusan disiplin tersebut.³³

Pembinaan terhadap disiplin kerja guru dapat juga dilakukan dengan cara mengingatkan secara kontinyu terhadap kode etik jabatan guru. Apa yang dimaksud dengan kode etik? Kode etik, merupakan terjemahan dari *ethical code* adalah norma-norma yang mengatur tingkah laku seseorang yang berada dalam suatu profesi tertentu. Atau, rumusan mengenai baik buruk, boleh tidak boleh, terpuji dan tidak terpuji, yang harus dipedomani oleh seseorang dalam suatu profesi.

³³*Ibid.* hlm.187-188.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Adapun yang menjadi tempat penelitian ini adalah Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan yang berlokasi di desa Parmeraan Kecamatan Dolok Kabupaten Padang Lawas Utara Propinsi Sumatra Utara, kode pos. 22756. Adapun waktu penelitian ini di mulai bulan Pebruari 2013 sampai dengan selesai.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif adalah suatu metode yang menggambarkan gejala-gejala yang ada pada saat penelitian ini. Menurut Moh. Nasir, “metode deskriptif adalah metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu system, pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang”.¹

Metode ini ditujukan untuk meneliti dalam mendeskripsikan bagaimana strategi Al-mudir dalam meningkatkan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok Kabupaten Padang Lawas Utara.

¹Moh.Nasir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), hlm. 63.

C. Sumber Data

Sumber data penelitian ini terdiri dari atas sumber data primer dan data skunder :

1. Sumber data primer adalah data pokok yang dibutuhkan dalam penulisan penelitian ini, yaitu Al-mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok.
2. Sumber data skunder adalah sumber data pelengkap yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Yakni guru-guru tenaga pengajar dan tatausaha yang ada di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok.

D. Instrumen Pengumpul Data

Instrumen pengumpul data yang dilakukandalampenelitianiniadalah :

1. Observasi adalah metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian². Dengan demikian observasi penulis dilaksanakan dengan terjun kelokasi pesantren melakukan pengamatan secara langsung tentang strategi Al-mudir dalam meningkatkan disiplin kerja guru, bagaimana guru-guru melakukan tugas keseharian sebagai penanggungjawab pendidik di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok. Dalam hal ini peneliti melakukan observasi bebas untuk mendapatkan data yang original.

²Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Surabaya: PT SIC Anggota IKAPI, 2010), hlm. 96.

2. Interview atau wawancara merupakan metode pengumpulan data yang menghendaki komunikasi langsung antara penyelidik dengan subyek atau responden. Dalam interview biasanya terjadi Tanya jawab sepihak yang dilakukan secara sistematis tematis dan berpijak pada tujuan penelitian³. Wawancara yang dimaksud disini yaitu mengadakan Tanya jawab langsung dengan Al-mudir yang bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang strategi yang dilakukan dalam meningkatkan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmera Kecamatan Dolok, kemudian mengadakan wawancara kepada guru-guru tenaga pengajar, kemudian mengadakan wawancara kepada tata usaha guna melengkapi data-data yang dibutuhkan oleh peneliti.

E. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data pada penelitian ini, maka teknik penjaminan keabsahan data meliputi:

Memperpanjang keikutsertaan peneliti dalam proses pengumpulan data di lapangan. Memperpanjang keikutsertaan peneliti di lapangan adalah suatu hal yang wajib dilakukan oleh peneliti, karena peneliti dalam penelitian kualitatif adalah instrumen itu sendiri perpanjangan keikutsertaan peneliti berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai peneliti menemukan kejenuhan data yang diperoleh dari lapangan.

³*Ibid*, hlm. 96.

F. Analisis Data

Dalam hal analisis data ada beberapa langkah-langkah yang harus diperhatikan sipeneliti, adapun langkah-langkah tersebut antara lain:

1. Mengorganisasi data, dalam hal mengorganisasi data banyak sekali data yang terkumpul diantaranya catatan lapangan, komentar peneliti, dokumen berupa laporan, dan sebagainya, maka disinilah diperlukan pengorganisasian data.
2. Mengadakan reduksi data, yaitu memeriksa kelengkapan data untuk mencari data yang masih kurang dan mengesampingkan yang tidak relevan.
3. Memberi tanda atau beberapa kode pada judul pembicaraan yang dianggap bisa menjadi cikal bakal tema.
4. Mengadakan pemeriksaan keabsahan data.

Setelah data yang dibutuhkan terkumpul, baik yang berasal dari sumber data primer maupun sumber data skunder, selanjutnya data-data tersebut dideskripsikan dengan jelas sesuai dengan sistematik yang dirumuskan sehingga unit-unit analisis yang terdapat dalam rumusan masalah dapat dipahami menjadi satu konsep yang utuh. Karena itu analisis data dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan metode berfikir deduktif dan induktif.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

1. Temuan Umum

a. Profil Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan

Pondok pesantren Darussalam Parmeraan adalah Pesantren yang didirikan oleh H. Abdul Efendi dan keluarganya, yang bertempat di tengah hutan kira-kira berjarak 5 km dari Desa Parmeraan Kecamatan Dolok Padang Lawas Utara. Peletakan batu pertama bangunan pondok ini adalah Mangaraja Batang Taris Ritonga ayah kandung dari H. Abdul Efendi Ritonga. Pondok pesantren Darussalam Parmeraan berdiri pada tahun 1983 tempatnya masih berada di Desa Parmeraan Kecamatan Dolok Padang Lawas Utara, dan pada tahun 1990 pindah lokasi ketengah hutan yang berjarak 5 km dari Desa parmeraan dan sekarang di sebut LOBU yang mempunyai kepanjangan “lanjutan opensip badar uhud”.

Al-Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok membuat tulisan penting untuk mengingatkan para murid dan orang tua yang berniat menyekolahkan anaknya di pesantren ini yaitu “pilih menderita 7 tahun atau selamanya” dan “dison akkon tahan markaccit amang”, sehingga orang yang membaca lebih memperbaiki niat untuk menuntut ilmu tersebut. Kecamatan Dolok adalah salah satu kecamatan terluas di Kabupaten Padang Lawas Utara dan merupakan daerah yang

sangat subur, daerahnya yang masih alami jauh dari kerusakan alam akibat perbuatan manusia dan sangat dikenal sumber daya alamnya yang sangat kaya.

Adapun yang sangat berjasa dalam pembangunan pondok Pesantren ini adalah keluarga besar Al-Ustadz H. Abdul Efendi Ritonga dan saudara-saudaranya, kepala Desa, tokoh masyarakat, MUSFIKA Kecamatan Dolok, terlebih-lebih seluruh lapisan masyarakat Desa Parmeraan.

Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan yang terdapat di kecamatan Dolok secara geografis terletak di daerah terpencil, lahan yang luas dan belum dijamah oleh masyarakat. Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan ini memiliki santri-santriwati yang cukup lumayan banyak diantara sekolah yang ada di Kecamatan Dolok. Pesantren ini memiliki visi dan misi yaitu:

Visi pondok pesantren Darussalam Parmeraan adalah:

“Menjadi lembaga pendidikan islam yang profesional, unggul, dan konsisten dalam menghasilkan generasi ummat”.

Misi pondok pesantren Darussalam Parmeraan adalah:

1. Menanamkan nilai keagamaan
2. Membangun generasi yang Qur’ani
3. Menyeimbangkan antara ilmu dan amal
4. Menjadikan kaidah ilmu alat (nahwu & horof) sebagai kutib kuning.¹

¹Berdasarkan Profil Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok.

b. Struktur organisasi Pesantren

1. Nama Yayasan : Yayasan Pondok Pesantren Darussalam
Parmeraan
2. Nama Pendiri : H. Abd. Efendi Ritonga, BA
3. Tahun Berdiri : 1984
4. Pendidikan Yang Ada : Madrasah Tsanawiyah (MTS),
Madrasah Aliyah (MA) dan Diniyah
5. Alamat : Desa Parmeraan Kecamatan Dolok
Kabupaten Padang Lawas Utara,
Sumatera Utara

Susunan Pengurus Yayasan

- I. Pembina : H. Hajopan Ritonga, SH
: Muhammad Ja'far Ritonga
- II. Pimpinan : H. Abdul Efendi Ritonga, B.A
Wakil Pimpinan : Sholihuddin Ritonga
Sekretaris : Raja Ritonga, Lc
Wakil Sekretaris : Muhammad Rivai Ritonga, S.Pd
Bendahara : Erlia Ritonga S. pd
Anggota : Hodder Liana Ritonga, S. Pd
: Ratna Domila Offri, SE

Kepala MAS	: H. Miftahul Anwar Ritonga, S.Pd
Kepala MTs	: Ahmad Roisuddin Ritonga, S.S.I
III. Bidang Pendidikan	
Koordinator	: Umaruddin Ritonga, Lc
Seksi Pengajaran	: Sayuti Lubis, S.Pd
Seksi Perpustakaan	: Anas Patra Ritonga
Seksi Olahraga	: Pangeran Sihombing, S. Pd
Seksi Dakwah dan Seni	: Muhammad Wakik Lubis
IV. Bidang Tata Usaha	: Aman Basri Ritonga
	: Poltak Hasonangan Batu Bara
V. Bidang Koperasi	
Koordinator	: Ahmad Kamil Sihombing
Seksi Waserda	: Masitoh Sipahutar, S. Pd
Seksi Simpan Pinjam	: Mesrawani Rambe
Seksi Transfortasi	: Aspan Siregar
VI. Bidang Donatur	
Koordinator	: Gabena Pulungan
Seksi Zakat, dan Infak	: Emna Surya Darma

VII. Bidang Humas

Koordinator : Usman Ritonga, S. Pd

Anggota : Diana Nasution, S. Pd

c. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan

Saran dan prasaran di pondok pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok Kabupaten Padang Lawas Utara, adalah sebagaimana tertera pada tabel berikut:

Tabel 1

Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan

No	Jenis	Yang tersedia
1	Ruangan belajar	18 ruang
2	Mesjid	1 unit
3	Musolla	1 unit
4	Asrama putri	14 kamar
5	Kamar mandi LK	3 unit
6	Kamar mandi PR	3 unit
7	Koperasi	2 unit
8	Ruang guru	1 unit
9	Ruangan computer	1 unit
10	Ruangan audio visual	1 unit

11	Laboratorium IPA	1 unit
12	Perpustakaan	1 unit
13	Bus angkutan	3 unit
14	Lapangan bola	1 unit
15	Tenis meja	1 unit
16	Dapur bayar makan	1 unit
17	Alat nasyid	1 set

Adapun fasilitas tersebut dapat diperoleh dari: ada yang berasal dari pemerintah baik dari pusat, profinsi, dan kabupaten, dan ada yang datang dari yayasan pondok pesantren itu sendiri, uang pembangunan, dan gotong royong, serta zakat, infak, dan shodaqoh.

d. Keadaan Guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan

Guru-guru yang mengajar di pondok pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok, ada yang tinggal di lokasi pesantren dan ada juga yang tinggal di Desa Parmeraan, guru yang tinggal di pesantren lebih banyak tanggung jawabnya dari pada guru yang berulang dari Desa Parmeraan seperti: mengontrol siswa belajar di waktu malam, shalat berjama'ah, terjemah Al-Qur'an/bertafsir, muhadroh/belajar pidato, mengontrol tahfiz Al-Qur'an, dan tambahan pembelajaran lainnya. Sedangkan guru yang berulang dari Desa Parmeraan hanya mengemban

tugas sebagai tenaga pengajar biasa yang memberikan pelajaran sesuai dengan jadwal mereka masing-masing.²

Adapun nama-nama guru yang terdaftar sebagai tenaga pengajar di pondok pesantren Darussalam Parmeraan adalah sebagaimana yang tertera dalam tabel berikut:

Tabel II
Nama-nama Guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan

No	Nama Guru	Tempat tinggal	jabatan
1	H.Abdul Efendi Ritonga B.A	PPD Parmeraan	Pimpinan
2	H. Miftahul Anwar Rtg S.pd	PPD Parmeraan	Kepala MAS
3	Ahmad Roisuddin Rtg S.S.I	PPD Parmeraan	Kepala MTS
4	Solihuddin Ritonga	Desa Parmeraan	Guru
5	Ahmad kamil Sihombing	PPD Parmeraan	Guru
6	Usman Ritonga S.pd	Desa Parmeraan	Guru
7	Pangeran Sihombing S.pd	Desa Parmeraan	Guru
8	Hodderliana Ritonga S.pd	PPD Parmeraan	Guru
9	Siti rayo Pane S.pd	Desa Parmeraan	Guru
10	Erlia Ritonga S.pd	PPD	Bendara
11	Diana Nasution S.pd	Desa Parmeraan	Guru
12	Siti Romlah Harahap S.pd	Desa Parmeraan	Guru

²Abdul Efendi Ritonga, *Al-Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan*, di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 4 Pebruari 2013.

13	Mesrawani Rambe S.pd	Desa Parmeraan	Guru
14	Emna Surya Darma Rtg S.pd	Desa Parmeraan	Guru
15	Sona Ritonga S.HI	PPD Parmeraan	Guru
16	Sayuti Lubis S.pd	PPD Parmeraan	Guru
17	Baginda Pasaribu S.pd	PPD Parmeraan	Guru
18	Mhd.Rifai Ritonga S.pd	PPD Parmeraan	Guru
19	Gabena Pulungan	PPD Parmeraan	Guru
20	Ratna Domila Harahap S.E	PPD Parmeraan	Guru
21	Rijal Ritonga	PPD Parmeraan	Kesehatan
22	Anas Patra Ritonga	PPD Parmeraan	Guru
23	Wakik Lubis	PPD Parmeraan	Guru
23	Hasnah Dongoran	PPD Parmeraan	Guru
24	Masitoh Sipahutar S.pd	PPD Pameraan	Guru
25	Umaruddin Ritonga L.c	PPD Parmeraan	Guru
26	Misbah Ramadhan S.pd	PPD Parmeraan	Guru
27	Maisyaroh Rambe S.pd	PPD Parmeraan	Guru
28	Murniati Pasaribu S.pd	PPD Parmeraan	Guru
29	Nur hamidah Siregar	PPD Parmeraan	Guru
30	Rosmawati Pane S.pd	PPD Parmeraan	Guru
31	Aman Bastri Ritonga	Desa Parmeraan	Tata Usaha
32	Rajawali Ritonga L.c	PPD Parmeraan	Guru

33	Dinawati Pohan	PPD Parmeraan	Guru
34	Poltak Batubara S.pd	PPD Parmeraan	Tata Usaha
35	Silvia Kurnia Ritonga L.c	PPD Parmeraan	Guru
36	Rizki Adelina Lubis S.pd	PPD Parmeraan	Guru

Adapun guru-guru yang sudah menjadi PNS antara lain:

1. Diana Nasution, S.Pd.I
2. Erlia Ritonga, S.Pd.I
3. Sayuti Lubis, S.Pd.I
4. Poltak Hasonangan Batubara, S.Pd.I

e. Peraturan guru dan sanksi terhadap pelanggaran

Peraturan guru antara lain:

1. Setiap guru wajib melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, jujur, teratur dan tertib.
2. Guru harus hadir dilokal minimal 3 menit sebelum pelajaran dimulai.
3. Guru wajib memakai pakaian yang menutup aurat, memakai baju minimal 10 cm di atas lutut bagi guru perempuan.
4. Guru wajib memberitahukan kepada absensi ketika tidak hadir, baik berupa surat, sms, atau menitipkan pesan kepada guru yang lain dengan alasan yang tepat
5. Guru tidak diperkenankan pulang pada jam istirahat.

6. Guru tidak diperkenankan merokok dan membawa anak dalam ruangan ketika pembelajaran sedang berlangsung.
7. Semua guru diwajibkan menghadiri acara pesantren seperti: peringatan hari besar agama islam, gotong royong, pertamatan santri/I, dll. Kecuali yang berhalangan.
8. Guru diharapkan bisa menggunakan IT agar pembelajaran meningkat. Dalam hal ini tidak di kenai hukuman.
9. Guru dianjurkan melaksanakan shalat duha pada jam istirahat. Dalam hal ini tidak dikenai hukuman.

Sanksi terhadap pelanggaran antara lain:

1. Bagi guru yang tidak hadir tanpa alasan yang benar, dikenai denda membayar Rp 10.000.
2. Bagi guru yang tidak hadir satu jam pelajaran di potong gaji Rp 5000.
3. Teguran lisan
4. Teguran tulisan
5. Pemberhentian secara tidak hormat.³

³Berdasarkan Profil Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok.

2. Temuan khusus

a. Strategi Al-Mudir dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan

Al-Mudir adalah sebutan untuk pemimpin dalam pondok Pesantren Darussalam Parmeraan. Beliau anak ketiga yang tertua dari keluarga alm.Mangaraja Batang Taris Ritonga dan saudara-saudaranya telah banyak berjasa dalam membangun pondok pesantren tersebut. Dalam peningkatan mutu pesantren, beliau selalu mengajak dan memotivasi guru-guru untuk lebih giat dalam melakukan aktivitasnya sehari-hari. Adapun strategi Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru adalah:

1. Gaya kharismatis

Gaya pemimpin kharismatis ini memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib dan kemampuan-kemampuan yang super human, yang diperolehnya dari kekuatan yang maha kuasa. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh daya tarik yang teramat besar.

Peneliti mendapatkan data berdasarkan wawancara dengan ustadz Baginda Pasaribu:

“bahwa Al-Mudir pondok pesantren Darussalam Parmeraan memiliki kharisma tersendiri, guru-guru dan santri sangat menghormati dan menyegani beliau, setiap tahun santri selalu bertambah dan guru sangat senang dengan kepemimpinan beliau. Bahkan masyarakat sekitarnya pun sangat menghormatinya, selain menjadi pemimpin di

pondok pesantren Darussalam Parmeraan, beliau juga sudah banyak membuka majelis taklim untuk masyarakat Kecamatan Dolok”.⁴

2. Gaya Paternalistis/maternalistis

Menurut hasil wawancara peneliti dengan ustadz Abdullah Efendi

Ritonga adalah sebagai berikut:

“Ada saatnya kita menjadi orang tua terhadap yang lebih muda, dalam arti orang tua bagi semua guru yang ada di pesantren Darussalam Parmeraan. Kita harus memberikan perlindungan kepada mereka, bukan berarti kita tidak memberi mereka kesempatan, tetapi kita mempertimbangkannya dengan sebaik mungkin. Untuk kemajuan pesantren, kita tidak boleh menghalangi ide-ide yang muncul dari para guru, apalagi yang bernilai bagus”.⁵

3. Gaya Militeristis

Dalam hal ini, ustadz Abdullah Efendi Ritonga juga memberi

keterangan yaitu:

“Dalam memimpin suatu organisasi atau lembaga lain kita tidak perlu keras, kita hanya berpedoman bahwa seseorang itu akan lebih menerima kelembutan dari pada kekerasan, Karena kekerasan itu ujung-ujungnya akan menimbulkan kebencian, selanjutnya segala kritikan dan saran yang dilontarkan bawahan itu, itu sepatutnya kita terima paling tidaknya kita hargai”.⁶

Peneliti juga mendapat keterangan dari ustadz Anas Ritonga melalui wawancara:

“bahwa Al-Mudir dalam memimpin tidak pernah melakukan kekerasan, bahkan beliau menyakan kami pihak guru seperti anaknya

⁴Baginda Pasaribu, *Guru Nahwu dan Sharaf*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 5 Pebruari 2013.

⁵Abdullah Efendi Ritonga, *Al-Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 4 Pebruari 2013.

⁶Abdullah Efendi Ritonga, *Al-Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 4 Pebruari 2013.

sendiri, kalau seandainya beliau menyuruh kami melakukan sesuatu, beliau menyuruhnya dengan lemah lembut”.⁷

4. Gaya otokratis

Otokratis berasal dari perkataan *autos* berarti sendiri dan *kratos* berarti kekuasaan, kekuatan. Jadi otokrat berarti penguasaan absolut. Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan lain dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pimpinannya selalu berperan sebagai pemain tunggal atau *one man show*. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya dan tidak pernah memberikan informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritikan terhadap segenap bawahannya diberikan atas pertimbangan pemimpin sendiri.

Peneliti mendapat informasi dari ustadz Mesrawani Rambe melalui wawancara yaitu:

“Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan adalah pesantren yang terdiri dari tiga pemimpin yaitu: ustadz Abdullah Efendi Ritonga sebagai pemimpin utama/direktur utama pesantren, ustadz Miftahul Anwar Ritonga sebagai kepala sekolah khusus untuk madrasah aliyah, kemudian ustadz Ahmad Roisuddin Ritonga sebagai kepala sekolah khusus madrasah stanawiyah, jadi apapun peraturan yang akan ditegakkan, Al-mudir tidak pernah mengambil keputusan sendiri. Beliau selalu mengajak semua pihak pesantren untuk bekerjasama. Walaupun pesantren itu sebagian besar berdiri atas jasanya sendiri, beliau tidak pernah memaksakan kehendaknya sendiri”.⁸

⁷Anas Ritonga, *Guru Bahasa Inggris*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 5 Pebruari, 2013.

⁸Mesrawani Rambe, *Guru Akuntansi*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 7 Pebruari 2013.

5. Gaya *laissez faire*

Pada gaya *lasses faire* ini pada hakekatnya bukanlah seorang pemimpin dalam pengertian yang sebenarnya. Karena semua pekerjaan dan tanggung jawab diserahkan kepada bawahannya tanpa terkontrol. Dalam masalah menggunakan gaya kepemimpinan *laissez faire* ustadzah Murniati Pasaribu memberikan komentar sebagai berikut:

“Al-mudir memang tidak selalu mengontrol semua pekerjaan guru-guru setiap hari, karena segala apapun yang dilakukan oleh pihak guru selagi itu baik beliau tidak keberatan. Beliau juga tidak harus mengontrol semua pekerjaan guru, karena guru juga punya kebebasan untuk melakukan sesuatu, tapi bukan berarti beliau lepas tangan dari tanggung jawabnya sebagai pemimpin. Al-Mudir selalu mengadakan rapat evaluasi sekali sebulan dengan semua pihak guru untuk perbaikan peraturan pesantren”.⁹

6. Gaya populistis

Kepemimpinan populistis sebagai “kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat dan sikap yang berhati-hati terhadap penindasan, penghisapan, dan penguasaan kekuatan-kekuatan asing (luar negeri).

Melalui hasil wawancara peneliti dengan ustadz Abdullah Efendi Ritonga bahawa:

“Pondok pesantren Darussalam Parmeraan adalah pesantren yang di dirikan oleh keluarga besar Mangaraja Batang Taris Ritonga, pesantren ini terkadang masih berpegang pada nilai-nilai agama yang tradisional,

⁹Murniati Pasaribu, *Guru Bahasa Arab*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 8 Pebruari 2013.

tetapi tidak terlalu panatik terhadap hukum- hukum kontemporer, dan belum pernah menjalin hubungan kerjasama dengan Negara asing”.¹⁰

7. Gaya kepemimpinan

Kepemimpinan gaya administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan administrasi yang efektif.

Adapun hasil wawancara peneliti dengan ustad Abdullah Efendi Ritonga mengenai hal ini adalah:

“Pesantren Daruassalam Parmeraan adalah pesantren yang masih berkembang, pembangunan di bidang teknologi seperti komputer, dan bidang audio visual lain masih sedang tahap pemngunan, dan kami berusaha untuk melakukan kepemimpinan yang terbaik dan islami.”

8. Gaya demokratis

Kepemimpinan demokratis memberikan bimbingan yang efisien kepada para bawahannya. Terdapat koordinasi pekerjaan dari semua bawahan, bersedia mengakui keahlian para spesialis dalam bidangnya masing-masing dan mampu memanfaatkan bawahannya seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

Dari hasil wawancara peneliti dengan ustadz Abdullah Efendi Ritonga, beliau memberikan keterangan sebagai berikut:

“Kepemimpinan demokrasi lah yang sering kita pakai dalam memimpin, karena semua pihak berhak untuk mengeluarkan pendapat, dan semua pihak guru merupakan bagian dari komponen-komponen

¹⁰Abdullah Efendi Ritonga, *Al-Mudir Pondok Pesantren Daruassalam Parmeraan*, Wawancara di Pondok Pesantren Daruassalam Parmeraan, 4 Pebruari 2013.

pesantren, dan mereka adalah ikut andil dalam pengembangan pesantren, bukan pemimpin saja yang berhak membuat keputusan, tetapi semua jajaran bisa di jadikan sumber inspirasi. Dan setiap permasalahan yang dihadapi, tidak hanya pemimpin saja yang mengatasinya, melainkan semua bawahan juga ikut bekerjasama untuk menyelesaikannya”.¹¹

Masih ada langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja guru yaitu:

1. Langkah preventif

Langkah ini dimaksudkan untuk mencegah tingkah laku guru bantu yang dapat menimbulkan dan mengurangi kedisiplinan di dalam menjalankan tugas-tugasnya.

2. Langkah Supportif

Langkah ini dimaksud untuk lebih mendukung dan mendorong tingkah laku positif dan disiplin yang akan dilakukan guru bantu

3. Langkah Korektif

Langkah ini dimaksudkan untuk mengoreksi dan memperbaiki perilaku guru bantu yang indisipliner dan malas

Dari hasil wawancara peneliti mengenai langkah-langkah tersebut di atas adalah:

“Kami membuat peraturan dan tata tertib pesantren dengan keputusan bersama, dengan tujuan agar guru lebih disiplin dalam melaksanakan tugasnya, kemudian kami juga selalu memberikan tambahan gaji terhadap guru yang disiplin dan melakukan pemotongan gaji kepada guru yang malas, serta kami memberikan sanksi terhadap pelanggaran aturan yang disepakati, umpunya dengan teguran lisan, dan

¹¹Abdullah Efendi Ritonga, *Al-Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 4 Pebruari 2013.

memberhentikan guru yang melakukan kesalahan yang fatal”.¹²

Ada juga langkah-langkah tersendiri yang dilakukan Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru menurut observasi peneliti dilapangan sebagai berikut:

- a) Dengan melalui pendekatan perilaku: yaitu membagi tugas dan memberikan perintah dengan cara berkomunikasi langsung atau mengadakan rapat serta memberikan bimbingan langsung dan pengawasan dengan mendorong semangat kerja bawahan melalui penambahan gaji.
- b) Meningkatkan ikatan persaudaraan dengan mengadakan acara makan bersama dirumah Al-Mudir sendiri tanpa membedakan anak kandung dan orang lain.
- c) Datang dengan tepat waktu, dalam hal ini Al-mudir menunjukkan sikap kepada semua guru betapa pentingnya disiplin itu seperti memanfaatkan waktu, beliau selalu datang tepat waktu, kecuali ada halangan seperti sakit, undangan, dan lain sebagainya.
- d) Membuat plonco dengan membagi santri kepada beberapa bagian yang dibimbing oleh 4 dan 5 guru dalam satu kelompok, dalam hal ini ada beberapa acara yang akan dilaksanakan, seperti, mengadakan perlombaan, mengadakan pengajian, mengadakan pembinaan khusus kepada guru dan santri, dan lain sebagainya, yang menjadi pemandu umum adalah Al-Mudir sendiri, ini dilakukan sekali dalam empat bulan, saat seperti ini terlihat jelas kerjasama guru dan pemimpin serta kepatuhan bawahan kepada atasan.
- e) Mengadakan acara penamatan santri setiap tahun, mengundang orangtua murid dan para alumni, dengan tujuan hubungan orangtua murid dan gru-guru serta para alumni terjalin dengan bagus. Salah satu aktivitas yang rutin dilkukan dalam penamatan santri adalah melakukan dzikir akbar dilapangan sekolah.
- f) Memberikan hukuman kepada guru yang melakukan kesalahan, seperti teguran lisan, pemotongan gaji dan pemberhentian langsung.

¹²Abdullah Efendi Ritonga, *Al-Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 4 Pebruari 2013.

- g) Memasang kaset-kaset mengaji pada jam 03.30 sehingga guru dan santri dengan sendirinya bangun dan berdatangan kemesjid untuk shalat.¹³

Dalam memimpin, seseorang itu harus memiliki sifat dan kemampuan tertentu seperti ungkapan wawancara peneliti dengan ustadz Siti Rayo Pane:

- a. Sebagai pemimpin yang bnggar aturan yang disepakati. Kalau kita ingin sebuah pesantren itu berbobot, pemimpin harus rela mengorbankan waktunya lebih banyak dari guru-guru yang lain. Pemimpin tidak boleh semena-mena terhadap bawahan, pemimpin harus bisa menghargai jerih payah bawahan dan pemimpin tidak boleh pilih kasih terhadap bawahan.sehingga guru-guru tidak merasa dianak tirikan dalam lingkungan itu.
- b. Sebagai pemimpin, seseorang itu harus bisa menganggap semua guru-guru sebagai keluarga sendiri, agar tidak segan dalam memberikan teguran, apabila terjadi kesalahan.
- c. Pemimpin harus bisa mengoreksi diri sendiri baru mengoreksi diri orang lain.
- d. Seorang pemimpin harus rendah hati, berhati ikhlas dalam segala hal, kemudian pemimpin harus pandai membuat perencanaan untuk menghadapi perubahan dimasa depan.
- e. Pemimpin harus demokrasi, dalam arti mempertimbangkan saran-saran dari para anggota dan pemimpin tidak boleh menaik, harus bisa menerima dengan lapang dada sanggahan dari guru-guru bila terjadi kesalahan yang diperbuat yang mengambil keputusan sendiri.¹⁴

Menurut keterangan dari ustadz Usman bahwa dalam memotivasi guru-guru, salah satu langkah yang dilakukan Al-Mudir adalah memberikan tambahan gaji terhadap guru yang rajin dan disiplin.seperti guru yang datang tepat waktu, guru yang menggantikan guru yang tidak

¹³Observasi di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 17 Maret 2013.

¹⁴Siti Rayo Pane, *Guru Akidah Akhlak*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam, 17 Maret 2013.

hadir.¹⁵ Beliau juga selalu mengingatkan guru bahwa keridoan Allah lah yang paling utama diharapkan, dengan tujuan agar guru lebih ikhlas dalam melaksanakan tugas sebagai pengajar sekaligus pendidik, demikian ustadzah siti Romlah harahap menambahkan.¹⁶

Peneliti juga mendapat informasi dari ustadz Ahmad Roisuddin Ritonga beliau sering melihat Al-Mudir memungut sampah di depan lokal belajar, depan mesjid, di jalan dll, dengan tangannya sendiri sambil mengajak santri ikut dalam hal tersebut, sehingga guru yang lainpun dengan kesadaran sendiri ikut bekerjasama tanpa disuruh.¹⁷

Ustadz Solihuddin Ritonga juga memberi keterangan bahwa Al-Mudir jarang absen dalam gotong royong di jalan, jalan dari Parmeraan menuju Pasar Sipiongot, beliau menyadari bahwa bermasyarakat itu sangat penting, ustadz Solihuddin melihat sikap sosial Al-Mudir sangat tinggi, sampe-sampe masyarakat Parmeraan sangat akrab dan menyegani beliau.¹⁸

¹⁵Usman Ritonga, *Guru Matematika*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 16 Maret 2013

¹⁶Siti Romlah Harahap, *Guru Qur'an Al-Hadist*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 18 Maret 2013.

¹⁷Ahmad Roisuddin Ritonga *Kepala MTsS Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok*, 18 Maret 2013.

¹⁸Solihuddin Ritonga, *Guru Al-Qur'an dan Al-Hadist*, Wawancara di pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 20 Maret 2013.

b. Problema yang di Hadapi Al-Mudir dalam Peningkatan Disiplin Kerja Guru

Apabila terjadi kesenjangan antara apa yang seharusnya dicapai dengan keadaan yang senyatanya, terjadilah yang disebut, “permasalahan”, persoalan atau kasus. Demikian pula dalam penampilan kepemimpinan kepala sekolah dalam arti, prestasi, kontribusi yang dapat diberikan (disumbangkan) oleh kepala sekolah dalam rangka pencapaian tujuan sekolah, tidak selalu berjalan seperti yang diharapkan, sehingga terjadilah permasalahan

1. Akibat organisasi, seperti:

Dari hasil observasi yang dilakukan dilapangan, peneliti mendapatkan data yaitu:

“sebagian besar guru-guru yang ada di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan belum bisa menggunakan alat audio visual dalam pembelajaran, sehingga dalam mengikuti perkembangan zaman dibidang penggunaan komputer selalu tertinggal, dan santri lulusan pesantren ini dibidang komputer sangat lemah, akibatnya mereka tidak puas. Belum lagi perlengkapan-perengkapan yang masih tahap perbaikan, yang mengakibatkan aktivitas jadi tertunda”.¹⁹

2. Pribadi kepala sekolah, seperti

Dari hasil wawancara dengan ustadz Abdullah Efendi Ritonga, beliau memberikan keterangan yaitu:

¹⁹Observasi di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 21 Maret 2013.

“Kami sebagai mudir di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, masih lemah di bidang teknologi, dan kami tidak terlalu faham mengenai dunia maya, yang bisa kami lihat mengenai dunia ini hanya dengan menonton TV saja.

3. Tingkat kematangan bawahan

Tingkat kesadaran dan tanggung jawab, motivasi dan kompetensi atau yang lazim disebut tingkat kematangan bawahan yang rendah. Permasalahan tersebut timbul akibat berbagai faktor penyebab atau akibat penyebab yang tidak mudah dapat dipahami. Dalam hal ini ustadz Abdullah Efendi Ritonga memberikan komentar mengenai ini yaitu:

“Kami adalah makhluk yang sangat lemah, tidak semua kami ketahui apakah semua guru merasa puas dengan pelayanan kami, karena tingkat kematangan mereka tidak sama, jadi kami selalu berharap semua kekurangan dan kekhilafan yang pernah kami lakukan bisa mereka fahami”²⁰

Adapun masalah yang lain yang sering terjadi dan tidak bisa dihindari sehingga sangat mengganggu dalam melakukan aktivitas menurut observasi yang dilakukan peneliti yaitu:

²⁰Abdul Efendi Ritonga, *Al-Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 4 Pebruari 2013.

- a. Listrik yang sering mati, sampai-sampai tiga hari dalam seminggu yang dapat mengganggu konsentrasi pembelajaran dan aktivitas guru.
- b. Ada beberapa guru yang masih dalam tahap studi perkuliahan, rutin dua kali seminggu, sehingga banyak jam pelajaran yang kosong. Pada saat inilah Al-mudir sering turun tangan untuk menggantikan jam pelajaran yang kosong tersebut.²¹

c. Upaya yang Dilakukan Al-Mudir untuk Mengatasi Prolema Yang Dihadapi Dalam Peningkatan Disiplin Kerja Guru

Secara umum sebenarnya ada tahap-tahap dan langkah-langkah untuk mengatasi berbagai permasalahan dalam kepemimpinan, menurut hasil wawancara peneliti dengan ustadz Abdullah Ritonga yaitu: “setiap masalah yang kita hadapi pasti ada jalan keluarnya, jadi kita harus banyak bersabar dalam menghadapi masalah yang terjadi. Adapun langkah yang harus dilakukan yaitu:

- 1) Menentukan tujuan organisasi, yaitu mau dibawa kearah mana organisasi tersebut. Tidak boleh membedakan satu dengan yang lain, dalam arti harus bisa menyamakan status guru tanpa membedakan antara anak kandung dengan orang lain.
- 2) Melakukan analisis kekuatan penghambat dan kekuatan pendorong, yaitu kita harus bisa memprediksi, mana yang akan menjadi penunjang untuk kemajuan pesantren dan yang akan merusak tujuan pesantren.
- 3) Menyusun strategi dan kegiatan-kegiatan yang terkoordinasi, yaitu: kita harus melakukan banyak strategi sesuai masalah yang

²¹Observasi di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 18 Maret 2013.

kita hadapi, misalkan kita gagal dalam menggunakan suatu strategi dalam mengatasi suatu masalah, harusnya kita mengganti dengan strategi yang lain. Bagaimana agar masalah yang kita hadapi itu, bisa teratasi.

- 4) Memperkuat ikatan silaturahmi, dengan tujuan kerjasama diantara pemimpin dan bawahan semakin kuat, misalkan mengadakan makan bersama dirumah pemimpin, dan mengadakan pengajian khusus guru.
- 5) Memahami tingkat kematangan bawahan, karena umur bukanlah menjadi patokan mutlak seseorang itu nampak dewasa.
- 6) Kalau misalkan ada konflik diantara sesama guru, pemimpin harus berusaha untuk tidak ikut menjadi unsur yang mengobarkan dan memperuncing pertentangan yang terjadi. Pimpinan harus menghindari sikap dan perilaku memihak dan pilih kasih yang akan semakin merugikan organisasi. Demikian juga pemimpin tidak boleh membiarkan konflik itu terus berlangsung sehingga tujuan organisasi sulit diwujudkan”.²²

²²Abdul Efendi Ritonga, *Al-Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan*, Wawancara di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan, 4 Pebruari 2013.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Strategi yang diterapkan oleh Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru adalah, dengan menggunakan gaya kharismatik, gaya populistik, dan gaya demokratis. Dan langkah-langkah yang dilakukan Al-Mudir untuk meningkatkan disiplin kerja guru yaitu: langkah preventif, langkah supportif, dan langkah korektif.
2. Problema yang dihadapi oleh Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru:
 - a. Akibat organisasi
 - b. Pribadi kepala sekolah
 - c. Tingkat kematangan bawahan
 - d. Listrik yang sering kali mati sehingga mengganggu proses belajar mengajar dan juga mengganggu aktivitas yang lain, akibatnya aktivitas tersebut tidak lancar.
 - e. Diantara guru masih banyak melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi tempatnya di Desa Pasar Sipiongot Kecamatan Dolok, mereka rutin masuk pada hari sabtu dan hari minggu, sehingga banyak mata pelajaran santri yang tidak terpenuhi diantara mereka kurang.

3. Upaya yang dilakukan Al-Mudir dalam mengatasi porblema yang dihadapi dalam peningkatan disiplin kerja guru:
 - a Menentukan tujuan organisasi, yaitu mau dibawa kearah mana organisasi tersebut. Tidak boleh membedakan satu dengan yang lain, dalam arti harus bisa menyamakan status guru tanpa memebedakan antara anak kandung dengan orang lain.
 - b Melakukan analisis kekuatan penghambat dan kekuatan pendorong, yaitu kita harus bisa memprediksi, mana yang akan menjadi penunjang untuk kemajuan pesantren dan yang akan merusak tujuan pesantren.
 - c Menyusun strategi dan kegiatan-kegiatan yang terkoordinasi.
 - d Memperkuat ikatan silaturrahmi, dengan tujuan kerjasama diantara pemimpin dan bawahan semakin kuat.
 - e Memahami tingkat kematangan bawahan, karena umur bukanlah menjadi patokan mutlak seseorang itu nampak dewasa.
 - f Kalau misalkan ada konflik diantara sesame guru, pemimpin harus berusaha untuk tidak ikut menjadi unsur yang mengobarkan dan memperuncing pertentangan yang terjadi. Pimpinan harus menghindari sikap dan perilaku memihak dan pilih kasih yang akan semakin merugikan organisasi.

B. Saran-saran

1. Diharapkan kepada Al-mudir pondok Pesantren Darussalam Parmeraan agar meningkatkan lagi strategi dalam peningkatan disiplin kerja guru, supaya tercapai pendidikan yang bagus dan bisa membina anak didik yang sesuai dengan tuntutan syariat agama islam.
2. Diharapkan kepada Al-Mudir agar jangan pernah bosan dalam memimpin pondok pesantren Darussalam Parmeraan karena, pemimpin yang bijaksana dan adil sangat mulia di sisi Allah SWT.
3. Diharapkan kepada guru agar selalu membantu Al-Mudir sebagai pemimpin pondok pesantren Darussalam Parmeraan dalam rangka peningkatan kualitas sekolah, mutu pendidikannya dan juga kualitas anak didiknya.
4. Diharapkan kepada guru agar selalu menghormati, al-Mudir sebagai pemimpin pesantren.
5. Diharapkan kepada Al-Mudir dan juga guru yang lain agar lebih ikhlas dalam menjalankan aktivitas sehari-hari, semoga apapun yang dilakukan mudah-mudahan di ridhoi oleh Allah SWT.
6. Diharapkan kepada pemerintah agar lebih memperhatikan kekurangan-kekurangan fasilitas dalam pendidikan termasuk di pondok pesantren Darussalam Parmeraan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia* Jakarta: Dunia Pustaka Jaya, 1995.
- Al-jum'anutul Ali, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.
- Dessy Anwar, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Surabaya: PT Karya Abditama, 2001.
- Fatah Syukur, *Manajemen pendidikan Berbasis Pada Madrasah* Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011.
- [http: // jurnal-sdm. Blogspot.com/2009/08/ konsep-strategi-defenisi-perumusan.html](http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/08/konsep-strategi-defenisi-perumusan.html).
- Masykur Arif Rahman, *Kesalahan-kesalahan Fatal Paling Sering Dilakukan Guru Dalam Kegiatan Belajar Mengajar*, Jogjakarta: Diva Press, 2011.
- Moh. Nasir, *Metode Penelitian* Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998.
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* Jakarta: Badan Litbang Dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* Bandung PT: Remaja Rosda Karya, 2004.
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Nurhasna Siregar, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru Di Mts S YPKS Padangsidempuan* (skripsi).
- Qomari Anwar dan Syaiful Sagala, *Profesi Jabatan Kependidikan dan Guru Sebagai Upaya Menjamin Kualitas Pembelajaran* Jakarta: Uhamka Press, 2004.
- Saiful Sagala, *Menajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* Bandung: PT Alfabeta, 2011.
- Sanjaya, Wina, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* Jakarta: PT Kencana, 2010.

- Sudarwan, *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* Bandung: Pustaka Setia, 2000.
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran* Jakarta: Rineka Cipta, 1990.
- Syafaruddin Nurdin dan M. Basyiruddin Usman, *Guru Profesional Implementasi dan Kurikulum* Jakarta: PT Ciputat Press, 2005.
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* Jakarta: PT Ciputat Press, 2005.
- Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah* Jakarta: PT Rakasta Samasta, 2005.
- Tony Bush, Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan* t.t: IRSCiSoD, 2006.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* Jakarta: PT Rajawali Pres, 2010.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003.
- Yasmadi, *Modernisasi Pesantren* Ciputat: PT Ciputat Press, 2005.
- Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan* Surabaya: Pt Sic Anggota Ikapi, 2010.
- Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan* Bandung: Pustaka Setia, 2005.

Lampiran I: Daftar wawancara

Wawancara kepada Al-Mudir

1. Bagaimanakah sejarah berdirinya Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
2. Siapa sajakah yang berjasa dalam proses berdirinya pondok pesantren Darussalam Kecamatan Dolok?
3. Bagaimanakah visi dan misi Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
4. Apa sajakah fasilitas yang ada di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
5. Dari mana fasilitas tersebut diperoleh Kecamatan Dolok?
6. Apa-apa sajakah disiplin kerja guru yang ada di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
7. Bagaimanakah strategi yang digunakan ustadz dalam peningkatan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darusslam Parmeraan Kecamatan Dolok?
8. Apa sajakah problema yang dihadapi ustadz dalam peningkatan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam parmeraan Kecamatan Dolok?
9. Bagaimanakah usaha yang dilakukan ustadz untuk mengatasi problema yang dihadapi dalam peningkatan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?

10. Bagaimanakah ustadz menjatuhkan hukuman terhadap guru yang melanggar tata aturan/disiplin yang ditetapkan di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
11. Bagaimanakah gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?

Wawancara kepada guru-guru

1. Bagaimanakah pendapat ustadz/ustadzah tentang kepemimpinan Al-Mudir Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
2. Bagaimanakah menurut ustadz/ustadzah tentang penelekatan kepemimpinan Al-Mudir dalam peningkatan disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Prmeraan Kecamatan Dolok?
3. Bagaimanakah menurut ustadz/ustadzah tentang strategi yang dilakukan Al-Mudir dalam peningkatan dispplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
4. Bagaimanakah menurut ustadz/ustadzah tentang disiplin kerja guru di pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
5. Apa-apa sajakah yang mempengaruhi ustadz/ustadzah tetap menjadi guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
6. Bagaimanakah menurut ustadz/ustadzah tetang pembagian tugas yang dibebankan kepada guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
7. Bagaimanakah menurut ustadz/ustadzah tentang sanksi terhadap pelanggaran disiplin kerja guru di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?

8. Berapakah gaji ustadz/ustadzah dalam setiap bulan?
9. Bagaimanakah menurut ustadz/ustadzah tentang pendekatan al-Mudir dalam memimpin Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
10. Apakah ustadz/ustadzah selalu di ajak musyawarah dalam pemberian tugas mengajar, gotong royong, dan menyelesaikan masalah yang dihadapi Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
11. Apakah ustadz/ustadzah selalu puas dengan pelayanan Al-Mudir?

Daftar wawancara kepada tata usaha

1. Apakah ustadz hanya bekerja di tata usaha saja?
2. Apakah guru bebas menggunakan fasilitas yang ada di Pondok Pesantren Darussalam Parmeraan Kecamatan Dolok?
3. Apakah fasilitas ini digunakan setiap hari?
4. Berapakah gaji yang diperoleh ustadz setiap bulan?
5. Apakah fasilitas di ruangan tata usaha sudah lengkap?

6. Fasilitas apasajakah yang kurang di pondok Pesantren Darussalam parmeraan Kecamatan Dolok?





