

## Manajemen Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kedisiplinan Guru dalam Proses Belajar Mengajar di Masa Pandemi Covid-19

### *The Management of Madrasah Principal to Improve Teacher's Discipline in the Teaching and Learning Process during the Covid-19 Pandemic*

M Almi Hidayat<sup>1</sup>, Rahmah Nurfitriani<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Fakultas Tarbiyah, Institut Agama Islam Negeri Takengon

e-mail: <sup>1</sup>malmihidayat@gmail.com, <sup>2</sup>rahmahnfitt@gmail.com

**Abstrak:** Sejak pandemi covid-19, kegiatan pembelajaran di madrasah beralih dari pembelajaran tatap muka ke pembelajaran daring, sehingga kepala madrasah tetap harus mengedepankan aturan kedisiplinan bagi para guru agar proses pembelajaran berjalan optimal meskipun melalui proses pembelajaran dalam jaringan. Tujuan penelitian ini mengetahui tentang manajemen kepala madrasah MIN 3 Aceh Tengah dalam meningkatkan kedisiplinan guru pada pembelajaran daring selama pandemi covid-19. Penelitian kualitatif deskriptif ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun hasil temuan penelitian adalah: 1) menyatukan persepsi bersama guru, 2) melakukan bimbingan kegiatan pembelajaran bagi para guru dalam menggunakan media digital, 3) memfasilitasi *wifi*, 4) memonitoring kinerja guru setiap minggu, 5) mengevaluasi kinerja guru di akhir bulan, 6) menegakkan disiplin protokol kesehatan, 7) menetapkan aturan *fingerprint*, 8) menegakkan disiplin dalam berpakaian rapi dan sopan dan 9) memberikan hadiah bagi guru teladan. Kendalanya adalah guru tidak dapat melaksanakan proses pembelajaran tepat waktu meskipun telah tersedia *wifi* di sekolah, hal ini karena mayoritas siswa tidak memiliki *handphone android* sehingga pembelajaran daring kurang efektif. Solusinya adalah dengan menginstruksi guru untuk mengajari siswa yang tidak memiliki *handphone android* agar datang ke sekolah kemudian membawa soal latihan untuk dikerjakan di rumah.

**Kata Kunci:** Manajemen, Kedisiplinan, Pembelajaran Daring, Pandemi Covid-19

**Abstract:** *Since the Covid-19 pandemic, the learning activities in madrasah (Islamic school) have shifted from face-to-face learning to online learning, so the school principal still has to prioritize disciplinary rules for teachers to make the learning process run optimally even though the learning process is online. The purpose of this study is to find out the management of the madrasah principal of MIN 3 Central Aceh in improving teacher's discipline in online learning during the Covid-19 pandemic. This descriptive qualitative research employed interviews, observations and documentation as the data collection techniques. The results of the present research were: 1) unifying*

*perceptions with teachers; 2) conducting guidance on the learning activities for teachers using digital media; 3) facilitating Wi-Fi; 4) monitoring teacher's performance every week; 5) evaluating teacher performance at the end of the month; 6) enforcing the health protocols; 7) setting fingerprint rules; 8) enforcing people to dress neatly and politely; and 9) giving prizes for exemplary teachers. However, the problem was that the teachers mostly could not carry out the learning process on time even though there was Wi-Fi available at the school. This was because the majority of the students did not have an Android cellphone so online learning was less effective. The solution is to instruct the teacher to allow the students who do not have an android phone to come to school and to give them questions to do at home.*

**Keywords:** *Management, Discipline, Online Learning, Covid-19 Pandemic*



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/). Allows readers to read, download, copy, distribute, print, search, or link to the full texts of its articles and allow readers to use them for any other lawful purpose.

Copyright (c) 2021 M Almi Hidayat dan Rahmah Nurfitriani

Received 30 Juli 2021, Accepted 02 Desember 2021, Published 03 Desember 2021

## **A. Pendahuluan**

Seorang Kepala madrasah merupakan lokomotif yang menentukan berjalan atau tidaknya kegiatan di madrasah, mulai dari kegiatan pembelajaran dalam kelas maupun ekstrakurikuler di luar kelas. Pembelajaran yang dilaksanakan dalam kelas dipimpin oleh seorang guru, namun seluruh guru serta pegawai dipimpin langsung oleh seorang kepala madrasah. Dengan demikian sudah sepatutnya kepala madrasah menjadi tauladan bagi guru dan siswanya.

Menjadi seorang pimpinan harus berani menimbulkan rasa cinta baik kepada anggota yang dipimpinnya maupun kepada tanggung jawab yang akan diembannya. Rasa cinta tersebut akan menjadi pemicu keberanian dalam diri seorang pemimpin disaat menghadapi berbagai permasalahan yang nanti akan dihadapi (Kusmana, 2018). Sebagai contoh ketika sebuah peraturan tentang seorang guru harus memenuhi kebutuhan mengajar sebanyak 24 JP (Jam Pelajaran) dalam seminggu namun ketersediaan kelas tidak sebanding dengan jumlah guru, maka kepala madrasah harus berani mengambil resiko untuk mencari solusi terbaik. Salah satu solusinya membagi kelas menjadi dua ruangan atau menjalin kerjasama dengan sekolah lain dengan jenjang yang setara. Dengan kondisi seperti tersebut maka komitmen serta kedisiplinan yang tinggi akan muncul pada jiwa seorang kepala madrasah (Muhaimin, 2011).

Seorang kepala madrasah juga menentukan ketercapaian tujuan pendidikan di lingkungan madrasah, karena kepala madrasah merupakan seorang pejabat profesional di lingkungan madrasah (Darmadi, 2015). Disamping itu peran kepala madrasah adalah mengakomodir sumber daya di madrasah juga mengakomodir kerjasama antara guru serta pegawai lainnya dalam mendidik para siswa di madrasah. Selain mengakomodir sumber daya sekolah termasuk sumber daya manusianya mulai

dari guru, pegawai hingga siswa, kepala madrasah sebagai pemimpin juga harus memiliki cara yang apik untuk mengoptimalkan kinerja tenaga pendidik juga tenaga kependidikan di sekolah. Strategi yang digunakan dapat berupa memberi kesempatan kerjasama secara mandiri antar tenaga pendidik dan kependidikan agar tercipta peningkatan kinerja yang mendukung program madrasah (Rusmawati, 2013).

Aspek kedisiplinan menjadi hal mendasar dalam menentukan tercapainya tujuan pendidikan di sekolah, maka dari itu hal yang harus dilakukan pertama kalinya adalah meningkatkan aspek kedisiplinan guru. Sebab jika seorang guru sudah disiplin, maka ia dengan mudah dapat mengimplementasikan aturan-aturan kepada siswanya.

Selanjutnya pemimpin wajib mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi anggotanya, terlebih lagi orang yang dipimpinya secara efektif sekaligus memfasilitasi mereka agar dapat mencapai tujuan bersama (Muhyidin Albarobis, 2012). Kemampuan mempengaruhi orang lain tersebut tentu wajib digunakan kepada guru untuk meningkatkan kedisiplinan di madrasah. Secara umum kedisiplinan di lingkungan madrasah terbagi tiga, yaitu: kehadiran, berpakaian dan pembelajaran (Kusmana, 2018).

Untuk menegakkan kedisiplinan pada aspek kehadiran guru ada lima cara yang dapat diterapkan. Pertama, membuat komitmen bersama tentang kedisiplinan antara guru dan kepala madrasah pada awal masuk sekolah. Kedua, disiplin dalam kehadiran harus dicontohkan secara langsung oleh pimpinan. Ketiga, Guru diwajibkan mengisi daftar kehadiran yang disediakan petugas piket madrasah sekaligus buku agenda kelas. Keempat, membuat kesepakatan tentang aturan meninggalkan kelas saat proses pembelajaran berlangsung. Terakhir, madrasah harus mempunyai pengontrol ketertiban yang independen (Purwanto, 2017).

Kelima cara tersebut cukup mampu membuat perubahan pada tingkat kedisiplinan di madrasah. Terutama pada awal tahun ajaran baru dimana harus ada komitmen bersama antara kepala madrasah dengan para guru serta pegawai di lingkungan kerjanya. Kemudian pada akhir tahap kelima dimana sekolah harus memiliki kontrol ketertiban yang mumpuni agar seluruh cara yang telah dilakukan mulai dari poin 1 sampai 4 dapat optimal.

Selain itu, disiplin berpakaian juga harus ditekankan di lingkungan madrasah, hal ini karena berpakaian tidak terlepas dari faktor adat istiadat, pandangan hidup, peristiwa, status sosial begitu pula dengan identitas suatu daerah. Berdasarkan perspektif tersebut, maka sudah selayaknya norma berpakaian khususnya di ruang umum merujuk pada nilai dan norma agama tanpa meninggalkan akar tradisi di masyarakat (Alifuddin, 2014).

Kemudian menegakkan kedisiplinan pada proses pembelajaran dalam kelas, seorang kepala madrasah harus turun langsung memberikan pembinaan sekaligus motivasi agar guru dapat menjalankan tugasnya dengan optimal (Uriatman, 2015). Untuk memperkuat pemberian motivasi pada guru dapat berupa pemberian *reward* baik secara langsung ataupun tidak. Dalam hal monitoring kepada guru, kepala madrasah dapat berkoordinasi dengan tenaga kependidikan dalam membantu proses monitoring tersebut.

Keterlibatan seluruh sivitas akademik termasuk tenaga kependidikan di madrasah sebagaimana pendapat Mulyasa : setidaknya ada tujuh asas yang dapat digunakan kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya, yaitu : asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas keakraban dan asas integritas. Berikut maksud dari beberapa asas tersebut (Khafidah, 2019).

Pertama asas tujuan, seorang kepala madrasah dituntut selalu berusaha menyampaikan visi misi kepada sivitas akademik di madrasah sehingga seluruh sivitas akademik mulai dari guru, staf dan siswa mengetahui tujuan akhir dari seorang pemimpin. Disamping itu keterampilan menyampaikan atau mensosialisasikan program ataupun visi misinya merupakan *softskill* yang harus dimiliki seorang kepala madrasah (Ayub & Syukri, 2014).

Kedua asas keunggulan, dimana seorang kepala madrasah wajib memberikan apresiasi terhadap guru maupun staf yang dipimpinnya, sehingga rekan sejawat lainnya termotivasi untuk terus menjadi guru ataupun staf yang unggul untuk mempercepat tercapainya visi misi madrasah sekaligus memberikan kualitas terbaik kepada para siswa (Khairuddin, 2020).

Ketiga asas mufakat, seorang kepala madrasah tidak boleh mengedepankan pendapat atau ego pribadi dalam membuat sebuah keputusan ataupun kebijakan yang nantinya akan dijalankan bersama seluruh warga madrasah. Dengan demikian kata mufakat harus dijunjung tinggi untuk mewujudkan suasana kerja yang harmonis.

Keempat asas kesatuan, karena dalam lingkungan madrasah terdapat dua kelompok yang berbeda yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, maka seorang kepala madrasah tidak boleh memisahkan ataupun cenderung dengan satu kelompok saja, sebab akan menimbulkan permasalahan internal yang dapat menghambat tercapainya visi misi bersama (Darmadi, 2015). Maka sudah seharusnya kepala madrasah mengikutsertakan kedua kelompok tersebut baik dalam menjalankan sebuah program kerja ataupun dalam pengambilan keputusan.

Kelima asas persatuan, setelah kepala madrasah menjalankan asas kesatuan maka asas persatuan akan lebih mudah tercapai. Sebab ketika kelompok tenaga pendidik sudah bekerjasama dengan tenaga kependidikan, maka seluruh kegiatan di madrasah akan berjalan dengan baik. Terlebih lagi layanan yang diberikan kepada siswa hingga masyarakat akan jauh lebih baik. Sebagaimana Henry Fayol yang menyatukan 5 tahapan yaitu: Perencanaan, pengorganisasian, memimpin, pengkoordinasian dan pengawasan (Samsidar, 2016).

Keenam asas keakraban, disaat telah terjalin kesatuan dan persatuan antara tenaga kependidikan dengan tenaga pendidik, maka seorang kepala sekolah juga harus berbaur mengakrabkan diri dengan mereka. Jangan sampai seorang pemimpin tidak disukai ataupun dibenci oleh anggotanya, sebab akan menjadi bom waktu yang akan membuat seluruhnya kacau.

Ketujuh asas integritas, sebuah kewajiban yang memang harus dimiliki seorang kepala madrasah. Dengan integritas yang tinggi maka seluruh anggota yang

dipimpinnya akan langsung ikut meniru bahkan menjadikan pemimpinnya sebagai idola dalam profesinya.

Dari beberapa penjelasan di atas tentang tugas seorang kepala madrasah dimana harus mengkoordinir seluruh komponen baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dalam menambah kualitas pendidikan di madrasah. Pemimpin adalah seorang manajer yang bertugas mengarahkan dan mengawasi pelaksanaan kinerja sebuah organisasi (Idris, 2016). Pemimpin harus mengarahkan upaya pencapaian tujuan organisasi diantaranya mengarahkan kinerja tenaga-tenaga yang profesional, memanfaatkan alat dan bahan yang dibutuhkan dan menciptakan suasana kerja yang baik serta metode kepemimpinan yang tepat (Noviardila, 2020).

MIN 3 Aceh Tengah berlokasi di Kampung Toweren Uken, Kecamatan Lut Tawar. Lokasi madrasah yang berada di pesisir Danau Lut Tawar menjadikan MIN 3 Aceh Tengah tersebut memiliki pemandangan alam tersendiri dibanding MIN lainnya di Aceh Tengah. Jarak madrasah dari pusat kota Takengon yang berkisar 8 Km juga turut terpapar dampak covid-19. Hal tersebut menjadi tantangan besar bagi seorang kepala madrasah untuk menjaga konsistensi kedisiplinan para guru selama pandemi covid-19 khususnya pada proses pembelajaran di madrasah baik daring maupun luring.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti ingin menggali informasi tentang manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru dalam melaksanakan pembelajaran daring di MIN 3 Aceh Tengah dan meneliti tentang kendala serta solusi yang dilakukan oleh pihak madrasah dalam melaksanakan proses pembelajaran selama masa pandemi covid-19.

## **B. Metode**

Penelitian berjenis kualitatif ini akan menggali secara mendasar tentang objek yang diteliti. Adapun penelitian kualitatif ini bertujuan untuk memberi gambaran secara detail yang terjadi di lapangan, baik kejadian-kejadian yang bersifat alami maupun campur tangan manusia (Sukmadinata, 2012).

Adapun lokasi penelitian adalah Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Aceh Tengah yang bertempat di Kampung Toweren, Kecamatan Lut Tawar, Kabupaten Aceh Tengah. Penelitian ini berfokus pada manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru dalam proses pembelajaran daring selama masa pandemi covid-19.

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh melalui 3 tahap yakni observasi, wawancara serta dokumentasi. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dimana peneliti memberikan gambaran yang terstruktur sekaligus nyata serta akurat tentang fenomena yang berkaitan dengan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru dalam proses pembelajaran.

Teknik pengumpulan datanya yakni dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Pada penelitian ini yang kepala madrasah menjadi subjek penelitian. Adapun wawancara dilakukan kepada kepala madrasah, para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Sedangkan waktu penelitian yang telah dilakukan selama satu bulan.

Teknik analisa data pada penelitian ini menggunakan tiga tahapan yaitu: reduksi data, penyajian data dan kesimpulan data (Miles, M. B., Huberman, A. M., Saldana, 2014). Dimana pada tahap reduksi data peneliti merangkum, memilih hal-hal yang penting, berfokus pada satu tema. Selebihnya data yang tidak penting dibuang sehingga yang tersisa akan memberikan gambaran yang jelas, dan peneliti lebih mudah untuk melakukan pengumpulan data berikutnya. Selanjutnya data yang telah direduksi langsung disajikan secara jelas agar lebih mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Kemudian pada tahap akhir dilakukan penarikan kesimpulan, dimana *crosscheck* antara data temuan di lapangan dengan teori yang mendukung.

### **C. Hasil dan Pembahasan**

Sejak pandemi covid-19 melanda, kegiatan pembelajaran di MIN 3 Aceh Tengah harus diubah, yang semula dengan pembelajaran tatap muka, sekarang beralih pada proses pembelajaran tatap maya. Sebagai pimpinan, kepala madrasah harus memiliki program kerja sebelum menjalankan tugasnya. Program kerja (progja) yang dimiliki seorang kepala madrasah terbagi menurut durasi pelaksanaannya, yaitu progja jangka panjang dan juga progja jangka pendek (Hidayat, Dyah M, & Ulya, 2019).

Di masa pandemi covid-19, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Aceh Tengah membagi progja menjadi dua yaitu progja bulanan dan progja mingguan. Salah satu progja yang ditetapkan yaitu meningkatkan kedisiplinan guru dalam pembelajaran daring di masa pandemi covid-19.

Kegiatan pembelajaran daring selama masa pandemi mengharuskan kepala madrasah mengambil kebijakan yang cepat dan tepat terutama dalam meningkatkan kedisiplinan guru pada proses pembelajaran sehingga kegiatan belajar mengajar tetap dapat berlangsung secara efektif. Adapun manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru pada proses pembelajaran di masa pandemi covid-19 adalah sebagai berikut:

Pertama, kepala madrasah membuat komitmen bersama para guru melalui sebuah rapat. Dimana kepala madrasah mengundang seluruh tenaga pendidik pada awal masa pandemi covid-19 untuk membahas tentang rancangan proses pembelajaran di madrasah selama pandemi covid-19. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Purwanto dimana harus ada komitmen bersama sebelum menjalankan sebuah kesepakatan dilaksanakan (Purwanto, 2017).

Selanjutnya yang kedua, kepala madrasah melakukan bimbingan kegiatan pembelajaran kepada para guru di setiap awal bulan. Bimbingan yang dilakukan sebulan sekali ini mengarahkan tata cara pembuatan RPP darurat, meningkatkan kualitas pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi terkini serta memberikan motivasi terhadap guru untuk tetap semangat dalam proses pembelajaran di masa pandemi covid-19. Kepala madrasah juga mengarahkan guru untuk dapat menggunakan aplikasi media sosial seperti *WhatsApp* dan *Zoom Meeting* dalam menunjang kegiatan pembelajaran daring kepada para siswa, serta mengarahkan dan membimbing guru untuk dapat membuat media pembelajaran daring yang menarik untuk meminimalisir kejenuhan

siswa saat belajar daring, baik itu membuat video pengajaran secara mandiri maupun menggunakan aplikasi *video editing*.

Selain bimbingan, hal ketiga yang dilakukan kepala madrasah adalah memfasilitasi *wifi* gratis di madrasah ditambah lagi paket internet dari Pemerintah yang diberikan kepada setiap guru diharapkan dapat meningkatkan *softskill* para guru dalam mengikuti perkembangan teknologi di masa sekarang. Pentingnya bimbingan kepala sekolah untuk menegakkan kedisiplinan guru sebagaimana diuraikan oleh Uriatman bahwa seorang kepala madrasah harus turun langsung memberikan bimbingan maupun pembinaan bagi para guru agar mereka dapat mendidik siswa secara optimal (Uriatman, 2015).

Keempat, melakukan monitoring kinerja guru setiap minggu. Setelah membimbing guru di awal bulan, kepala sekolah mengontrol kerja guru dengan cara mengumpulkan laporan kegiatan pembelajaran setiap hari sabtu. Adapun bentuk laporan yang harus diserahkan oleh guru terhadap kepala madrasah adalah Rencana Pelaksanaan Pembelajaran daring (RPP) yang hanya satu lembar, bukti kegiatan pembelajaran daring dan luring serta bukti kehadiran siswa dalam pembelajaran. Adapun RPP disusun secara sederhana yang terdiri dari pembelajaran untuk tema dan subtema serta metode pembelajaran yang digunakan guru setiap hari. Pembuatan rencana pembelajaran sangat penting sebagaimana Taher dan Munastiwi menjelaskan sebelum guru masuk kelas, wajib merencanakan pembelajaran, melaksanakan pengajaran secara tatap muka hingga menilai hasil belajar siswa, ditambah dengan tugas lainnya seperti membimbing siswa yang menjadi bagian dari tugas wali kelas (Taher, S., M., & Munastiwi, 2019).

Kelima, melakukan evaluasi kinerja guru setiap akhir bulan. Adapun evaluasi yang dinilai adalah kedisiplinan guru dalam mengikuti aturan jam masuk dan pulang sekolah, mengevaluasi pencapaian kinerja guru melalui hasil belajar siswa, maupun bermusyawarah tentang permasalahan selama pembelajaran daring ataupun pendampingan orang tua selama pembelajaran daring. Dalam kegiatan evaluasi, kepala madrasah juga sering mengingatkan guru untuk mengajar dengan cinta dan kasih sayang layaknya mengajar anak sendiri, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan optimal.

Keenam, mewajibkan seluruh guru, siswa dan seluruh warga sekolah untuk tetap mematuhi dan melaksanakan protokol kesehatan (prokes) seperti membuat tempat cuci tangan yang dilengkapi sabun di setiap depan kelas. Melarang berkerumunan di lingkungan sekolah, salah satunya melarang adanya pedagang yang berjualan di sekitar lokasi madrasah, mewajibkan pemakaian masker bagi warga sekolah termasuk orang tua siswa yang akan mengantar atau menjemput anaknya di sekolah.

Ketujuh, menerapkan aturan penggunaan seragam atau berpakaian yang sopan dan rapi di lingkungan sekolah, termasuk dalam kegiatan pembelajaran daring maupun luring. Disiplin dalam berpakaian wajib dilakukan demi menjaga kewibawaan seseorang di masyarakat, hal ini berdasarkan pandangan Alifuddin bahwa selayaknya norma berpakaian khususnya di ruang umum merujuk pada nilai dan norma agama tanpa meninggalkan akar tradisi di masyarakat (Alifuddin, 2014). Aturan kedisiplinan dalam

berpakaian rapi bagi seorang pendidik juga telah diatur dalam kode etik dan kode perilaku ASN berdasarkan Undang Undang nomor 5 tahun 2014.

Kedelapan, menetapkan aturan jam kerja bagi semua guru dan staf untuk disiplin datang dan pulang sekolah, yaitu dengan melakukan *fingerprint*. Kepala sekolah menegaskan kepada seluruh dewan guru untuk menjaga kehadiran dengan *fingerprint*, karena hal ini sebagai dasar untuk pembayaran uang makan, tulin dan sertifikasi. Seluruh dewan guru harus hadir ke sekolah meskipun pembelajaran dilaksanakan secara daring mulai pukul 07.00 wib sampai siswa pulang, selama pandemi guru dan siswa pulang jam 11.00 wib. Disiplin kehadiran bagi guru sangatlah ketat dijalankan pihak madrasah karena semua guru harus mengikuti aturan sesuai dengan peraturan Direktur Jenderal Pendidikan Islam nomor 1 tahun 2013 tentang Disiplin Kehadiran Guru di Lingkungan Madrasah pada BAB IV pasal 14. Adapun sanksi bagi guru yang tidak mematuhi aturan adalah dengan memberi *punishment* dengan lebih dahulu memanggil secara personal guru yang kurang aktif, memberikan hukuman mulai dari ringan, sedang hingga hukuman berat. Prosedurnya dengan teguran lisan, kemudian ringan secara tertulis, dan hingga hukuman kedisiplinan berat dengan melayangkan surat kepada Kementerian Agama.

Sebagai pimpinan, kepala madrasah juga selalu datang lebih awal, jika ada kendala kepala madrasah langsung memberi kabar kepada wakil kepala madrasah untuk mengawasi kegiatan sekolah, sebagaimana menurut pernyataan Mulyasa bahwa salah satu asas kedisiplinan adalah asas integritas, salah satunya adalah seorang kepala madrasah harus dapat menjadi model yang baik bagi para guru dan siswanya (Khafidah, 2019).

Kesembilan, memberikan hadiah bagi guru teladan. Hadiah diberikan atas pencapaian kinerja guru dalam mengarahkan siswa untuk tetap disiplin belajar serta menjaga kebersihan dan keindahan ruang kelas. Kepala madrasah akan memberikan penilaian kehadiran guru kelas dan siswanya selama satu semester serta melakukan kunjungan kelas di setiap akhir semester. Dengan demikian setiap wali kelas harus menyusun rekap absensi siswa serta mempersiapkan kelas yang rapi dan indah. Selanjutnya kelas yang memiliki hiasan, susunan atau karya terbaik akan diberikan hadiah dari kepala madrasah. Disamping menjadi sebuah motivasi, hadiah akan sangat membahagiakan jika diberikan langsung kepala madrasah, apalagi guru tersebut sudah menginspirasi guru lainnya agar selalu berusaha menjadi lebih baik kedepannya (Setiyadi & Rosalina, 2021). Sebagaimana pernyataan ibu Musalini bahwa kepala madrasah akan memberikan hadiah kepada guru yang memenangkan kelas terbaik maka kepala madrasah akan memberikan penghargaan, piala untuk kelas serta jilbab untuk wali kelasnya. Dengan memberikan sebuah penghargaan diharapkan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan bertransformasi secara positif dan lebih produktif (Darmadi, 2015).

Manajemen kepala madrasah yang diterapkan di MIN 3 Aceh Tengah memberikan dampak yang positif terhadap kedisiplinan para guru, terutama dalam mengikuti aturan datang dan pulang sekolah tepat waktu. Sebagaimana pengakuan salah



seorang wali kelas yang merasakan perbedaan sebelum diterapkannya aturan *finger print* pukul 07.00 wib dan pulang sekolah pukul 11.00 wib. Awalnya guru-guru melakukan pembelajaran daring di rumah dan dimonitor oleh kepala madrasah melalui *whatsapp*, tetapi pembelajaran kurang efektif karena sebagian guru mengajar sambil mengerjakan pekerjaan rumah tangga serta urusan lain di rumah. Namun setelah diterapkan aturan wajib hadir di sekolah, para guru dapat melaksanakan pembelajaran daring lebih optimal karena harus *standby* melakukan proses pembelajaran dan mengerjakan tugas di bawah pengawasan kepala madrasah secara langsung.

Selain itu, sebelum adanya *wifi* gratis, guru hanya menggunakan paket internet mandiri dan kesulitan mengirimkan video pembelajaran, materi dan tugas administrasi karena jaringan yang kurang stabil di rumah masing-masing, sehingga memulai pembelajaran sering terlambat. Setelah adanya manajemen yang diterapkan dalam pengadaan fasilitas *wifi* gratis di sekolah memudahkan proses pembelajaran menjadi lebih efektif.

Manajemen kepala madrasah dengan mewajibkan guru mengumpulkan tugas administrasi setiap minggu juga membuat guru-guru lebih siap dalam mengajar dan tidak menunda mengumpulkan RPP yang biasa dikumpul setiap semester. Evaluasi di setiap minggu juga dapat mencerminkan kedisiplinan guru dalam mengajar karena kepala madrasah juga melihat perkembangan belajar siswa mulai dari absensi siswa, tugas harian dan juga nilai siswa.

Dalam menerapkan sebuah kebijakan sudah pasti ada kendala yang dihadapi, begitu juga di MIN 3 Aceh Tengah. Adapun kendala yang dihadapi pihak madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru dalam kegiatan pembelajaran di masa pandemi adalah pembelajaran daring tetap belum berjalan efektif karena sering tidak tepat waktu dan kurang interaktif meskipun guru-guru telah menggunakan *wifi* gratis dan mengajar daring di sekolah. Hal ini karena sebagian siswa tidak memiliki *handphone android* dan juga sulitnya jaringan internet di daerah tempat tinggal mereka, sehingga penggunaan *WhatsApp* dan *Zoom Meeting* dalam pembelajaran hanya kepada siswa yang memiliki *handphone* dan kuota internet. Adapun solusinya adalah menginstruksi para guru untuk mengajar luring di sekolah khusus untuk siswa yang tidak memiliki *handphone* dan memberikan tugas kepada mereka untuk dikerjakan di rumah dan memeriksa tugas siswa keesokan harinya.

Berdasarkan kendala yang timbul dan solusi yang dilakukan oleh kepala madrasah diharapkan ada peningkatan kedisiplinan guru dalam pembelajaran daring. Hal ini karena kepala madrasah menjadi penentu berhasil atau tidaknya sebuah program yang ada di instansi yang dipimpinnya. Selain itu kerjasama antara pemimpin dengan anggotanya juga tak kalah penting dari sebuah program atau ide cemerlang. Gagasan dan komitmen bersama sangat dibutuhkan untuk mensukseskan tercapainya suatu tujuan (Iskandar, 2013).

Walaupun tidak sepenuhnya berjalan mulus, dalam sebuah program kerja tentu selalu ada hadiah dan sanksi yang menjadi penyemangat serta pengingat bagi yang melaksanakannya. Memang ada kalanya dibutuhkan rangsangan pemicu agar tidak lalai

dari tujuan akhir. Maka seorang kepala madrasah harus selalu memotivasi para guru untuk selalu disiplin dalam mengikuti aturan sekolah sehingga kegiatan pembelajaran dapat tercapai dengan optimal meskipun di masa pandemi covid-19.

#### **D. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di MIN 3 Aceh Tengah tentang manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru pada proses belajar mengajar daring di masa pandemi, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah berupaya untuk mengoptimalkan kinerja guru dengan cara memberikan bimbingan pembelajaran bagi para guru untuk menggunakan media sosial yang mendukung proses pembelajaran seperti *WhatsApp* dan *Zoom Meeting* serta menginstruksi para dewan guru untuk tetap menggunakan media seperti membuat video pembelajaran dengan menggunakan aplikasi *video editing* agar pembelajaran menarik, melakukan monitoring kerja guru setiap minggu, mengevaluasi kinerja guru di akhir bulan, mewajibkan penerapan protokol kesehatan setiap melaksanakan kegiatan disekitar lingkungan sekolah, menerapkan aturan penggunaan pakaian yang sopan dan rapi, mengikuti aturan kedisiplinan untuk masuk dan pulang sekolah sesuai waktu yang telah ditentukan dengan melakukan *fingerprint*, dan yang terakhir adalah memberikan hadiah untuk guru teladan di akhir semester.

Dalam melaksanakan aturan-aturan yang ditetapkan pihak madrasah, terdapat kendala yang dihadapi yaitu sebagian besar guru tidak dapat melaksanakan pembelajaran tepat waktu meskipun telah mengajar daring di sekolah menggunakan fasilitas wifi gratis. Hal ini karena tidak semua siswa memiliki *handphone android*, selain itu jaringan di setiap rumah siswa kurang stabil sehingga hanya sebagian yang dapat melaksanakan proses belajar mengajar daring dengan aplikasi *WhatsApp* dan *Zoom Meeting*. Adapun solusinya adalah siswa yang tidak memiliki *handphone* ataupun tidak memiliki kuota internet, disuruh hadir ke sekolah untuk belajar sebentar dengan guru dan mengambil soal untuk dikerjakan di rumah.

Adapun saran dari penulis untuk kedepannya diharapkan pihak madrasah harus berinisiatif dan lebih berani berimprovisasi dalam berinovasi sehingga tetap dapat menjadi contoh bagi sekolah atau madrasah lain, khususnya di daerah Aceh Tengah demi kemajuan program pendidikan di Indonesia. Peneliti juga berharap kepada Dinas Pendidikan Kabupaten dan Kota untuk selalu memberikan fasilitas pendukung program sekolah agar dapat menjalankan visi misi pendidikan di Indonesia.

#### **Daftar Rujukan**

- Alifuddin, M. (2014). Etika Berbusana dalam Perspektif Islam. *Jurnal Shautut Tarbiyah*, 1(1), 80–89.
- Ayub, U., & Syukri, M. (2014). Profil Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 3(7), 1–16.
- Darmadi, H. (2015). Tugas, peran, kompetensi, dan tanggung jawab menjadi guru

- profesional. *Jurnal Edukasi*, 13(2), 161–174.
- Fifi Amriany, F., R., Y. P., & Atmadji, G. (2004). Iklim Organisasi yang Kondusif Meningkatkan Kedisiplinan Kerja Fifi. *Anima, Indonesian Psychological Journal*, 19(2), 179–193.
- Hidayat, R., Dyah M, V., & Ulya, H. (2019). Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoritis. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 4(1), 61–68. <https://doi.org/10.34125/kp.v4i1.394>
- Idris, J. (2016). *Profesional Tenaga Kependidikan pada SMA Negeri 5 Darussalam Banda Aceh*. 4(1), 12–22.
- Iskandar, U. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, 10(1), 1018–1027. <https://doi.org/10.26418/jvip.v10i1.2061>
- Khafidah, W. (2019). Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Tenaga Administrasi. *Serambi Tarbawi Jurnal studi pemikiran, riset dan pengembangan pendidikan islam*, 7(9), 1689–1699.
- Khairuddin. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah di tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Pendidikan "EDUKASI,"* 8(2), 171–183.
- Kusmana, D. (2018). Kepemimpinan ideal pada era generasi milenial. *Transformasi: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 10(1).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (3 ed.). SAGE Publications, Inc.
- Muhaimin, D. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Muhyidin Albarobis. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan* (1 ed.). Yogyakarta: PT Pustaka Insan Madani.
- Noviardila, I. (2020). Peran Kepala Sekolah Dalam Proses Pembelajaran Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Bola (Bersama Olahraga Laju Asia)*, 3, 1–21.
- Purwanto, J. (2017). Upaya Meningkatkan Disiplin Guru Dalam Kehadiran Mengajar Di Kelas Melalui Reward and Punishment Di Sdn Bandulan 1 Kecamatan Sukun Malang. *Jurnal Bidang Pendidikan Dasar (JBPD)*, 1(2), 58–69.
- Rusmawati, V. (2013). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 18 Balikpapan. *Ejournal Administrasi Negara*.
- Samsidar, S. (2016). Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Penyelenggaraan Pendidikan Islam. *FITRAH: Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Keislaman*, 1(2), 229. <https://doi.org/10.24952/fitrah.v1i2.316>
- Setiyadi, B., & Rosalina, V. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 75–84. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sukmadinata, N. S. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan* (8 ed.). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Taher, S., M., & Munastiwi, E. (2019). Peran Guru Dalam Mengembangkan Kreativitas Anak Usia Dini di TK Islam Terpadu Salsabila Al-Muthi'in Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Tumbuh Kembang Anak Usia Dini*. 4(2), 42, 4(2).
- Uriatman, M. (2015). Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru. *Manajer Pendidikan*, 9(6), 822–827.