

**PENGEMBANGAN BUDAYA DISIPLIN PADA MTsN  
TUNGGANGRI, MTsN TULUNGAGUNG, DAN MTsN 2  
KOTA KEDIRI**

**Khoirul Anam**

*Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung, Jawa Timur, Indonesia  
chasna.choir@gmail.com*

**Abstract:** *Every successful education institution must have cultivated good cultures, one of them is a culture of discipline. According to the three steps theory of Kurt Lewin, there are some steps needed to develop the disciplinary culture: unfreezing, movement, and refreezing. The study belongs to a multi-sites design with qualitative approach. The data of the study are collected by employing the following three methods: in-depth interview, participant-observation, and documentation. The collected data are, then organized, interpreted, and analyzed in recursion. The activity of analyzing the data is done in every site and a cross-site analysis to formulate concepts and findings. The overall findings of the study are, the steps in developing a culture of discipline are carried out within five phases: (1) having a desire of changes supported by the value of being religious, the existence of external challenges and the availability of great desire of the leader; (2) preparing a good system done through building system and mindset of the disciplinary culture; (3) unfreezing the system conducted through the process of socialization which is continuously done and followed by giving reward and punishment; (4) conducting movement realized by changing the disciplinary culture in terms of arrival, clothing, driving, and behaving in daily life; (5) refreezing the culture done to refreezing the existing culture of discipline covering the discipline of time, clothing, learning, driving, and*

*behaving. The roles of the schools' members in developing the culture of discipline are represented by school leaders as the ones responsible for making changes in relation to policy and coordination, the teachers and staff as agents of changes in implementing and controlling the culture of discipline, and the students as parts of object and evaluators of changes. Some efforts taken to overcome the resistance of the development of the culture of discipline coming from teachers and students are personally done both curatively and preventively. This study develop and support Kurt Lewin's theories- the three step theory and the force field theory. These theories are also appropriate with the role theory developed by Biddle and Thomas. This study also indicates that religion takes an important role in cultivating and developing a culture of school discipline through modeling and habit approaches.*

**Keywords:** *Culture of Discipline, Islamic Educational Institution*

**Abstrak:** Setiap lembaga pendidikan yang sukses pasti memiliki budaya yang baik, salah satunya adalah budaya disiplin. Menurut teori tiga langkah Kurt Lewin, untuk mengembangkan budaya disiplin diperlukan beberapa langkah: *unfreezing* (pencairan), *movement* (pergerakan), dan *refreezing* (pembekuan). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multi situs. Pengumpulan data menggunakan: wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Data yang terkumpul diorganisasi, ditafsir dan dianalisis secara berulang-ulang, baik analisis setiap situs maupun analisis lintas situs guna menyusun konsep dan abstraksi temuan penelitian. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa pengembangan budaya disiplin dilakukan dengan lima tahapan: (1) membangun *desire of change* yang dilandasi nilai transcended/religius, tantangan eksternal, dan keinginan kuat *leader*; (2) *Preparing* (persiapan) melalui pembangunan sistem dan *mindset* disiplin; (3) *unfreezing* (pencairan) melalui sosialisasi secara terus menerus serta pemberian *reward* dan *punishment*, (4) *movement* (menggerakkan) budaya disiplin dalam hal kedatangan, berpakaian, belajar, berkendara, serta berperilaku; dan (5) *refreezing* (pembekuan) terhadap budaya disiplin yang telah berjalan, yaitu disiplin waktu, berpakaian, belajar, berkendara, serta berperilaku. Peran warga madrasah dalam pengembangan budaya disiplin ditampilkan oleh kepala madrasah sebagai *leader of change* dalam hal kebijakan serta koordinasi; tenaga pendidik dan kependidikan sebagai *agent of change* dalam pengimplementasian serta kontrol kedisiplinan; dan siswa sebagai bagian dari *object* dan *evaluator of change*.

Upaya mengatasi resistensi pengembangan budaya disiplin yang berasal dari guru serta siswa yang bersifat individual dilakukan dengan pendekatan preventif (pencegahan) dan pendekatan kuratif (perbaikan). Penelitian ini mengembangkan teori tiga langkah dan teori kekuatan medan (*force field theory*) Kurt Lewin serta sejalan dengan teori peran (*role theory*) yang dikembangkan oleh Biddle dan Thomas. Penelitian ini juga mengindikasikan adanya peran agama dalam pembentukan budaya disiplin madrasah melalui pendekatan keteladanan dan pembiasaan.

**Kata Kunci:** *Budaya Disiplin, Lembaga Pendidikan Islam.*

## **Pendahuluan**

Salah satu ciri manusia yang bermartabat yang ingin dicapai melalui proses pendidikan adalah manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Untuk menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa, salah satu sikap yang dibutuhkan adalah sikap disiplin yang tinggi. Sikap disiplin yang dimiliki manusia mempunyai pengaruh yang besar terhadap keberhasilan suatu usaha.

Disiplin adalah bagian dari solusi yang dipandang mampu menjadikan norma-norma atau aturan-aturan dapat teraplikasi secara benar dan tepat sasaran, sehingga proses pendidikan dan pengajaran di sekolah menjadi kondusif. Disiplin di sekolah menjadi penting karena menurut Maman Rachman dalam Sudrajat (2012), disiplin sekolah bertujuan: (1) memberi dukungan bagi terciptanya perilaku yang tidak menyimpang di sekolah, (2) mendorong seluruh warga sekolah melakukan yang baik dan benar, (3) membantu siswa dan seluruh warga sekolah memahami dan menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungannya dan menjauhi melakukan hal-hal yang dilarang oleh sekolah, dan (4) siswa belajar hidup dengan kebiasaan-kebiasaan yang baik dan bermanfaat baginya serta lingkungannya.

## **Khoirul Anam: Pengembangan Budaya Disiplin...**

Pembudayaan disiplin dalam kehidupan di lingkungan sekolah juga dapat memberikan dampak positif bagi kehidupan di luar sekolah. Dengan disiplin yang baik akan dihasilkan kehidupan yang teratur, sebab disiplin dapat mengatur perilaku dan menjadi unsur yang fundamental dari moralitas. Unsur fundamental tersebut akan berpengaruh pada kemajuan pembangunan, martabat, dan mengantarkan pada kesejahteraan bangsa (Wahjoetomo, 1993: 2).

Namun demikian, adanya sejumlah kasus yang menunjukkan sikap kurang terpuji seperti siswa yang terlibat tawuran, aksi coret-coret fasilitas umum, bolos sekolah, kebut-kebutan di jalan raya, pergaulan bebas, merokok, melawan guru dan orang tua, menggunakan obat terlarang, guru yang indisipliner, dan sebagainya telah menunjukkan mulai rapuhnya fondasi moral yang berimplikasi pada mentalitas bangsa yang mulai menurun. Kasus tersebut secara langsung atau tidak langsung dapat mengganggu kegiatan belajar mengajar yang kondusif. Lancar atau tidaknya kegiatan belajar mengajar di sekolah sangat tergantung pada kedisiplinan seluruh warga sekolah pada norma pendidikan atau aturan sekolah.

Peran sekolah dalam mengembangkan budaya disiplin menjadi kebutuhan bagi sekolah yang menginginkan kemajuan. Sekolah-sekolah yang konsisten dengan penegakan disiplin, mampu menjadikan lembaga pendidikannya berkualitas dan lulusannya dibutuhkan masyarakat. Budaya disiplin dengan demikian menjadi salah satu hal yang *urgens* untuk diupayakan dalam lembaga pendidikan.

Pengembangan budaya disiplin diarahkan untuk membentuk budaya organisasi yang menghargai nilai disiplin dan menjadikannya sebagai salah satu komponen untuk meningkatkan mutu organisasi.

Pelaksanaan budaya disiplin di sekolah, meniscayakan peran manajer pendidikan (kepala sekolah/madrasah) untuk berusaha membangun kesadaran para warga sekolah mulai dari kepala sekolah sendiri dan jajaran pimpinan lainnya, tenaga pendidik dan kependidikan, siswa, serta unsur terkait lainnya, misalnya orang tua/wali siswa dan para pengguna lulusan (Mulyadi, 2010: 4-5). Pengembangan budaya disiplin di sekolah antara lain dilakukan dengan menempuh cara-cara, yaitu merumuskan keyakinan bersama, mensosialisasikan kepada semua warga sekolah, intervensi nilai-nilai yang ada sebagai manifestasi dari visi dan misi sekolah. Pengembangan budaya disiplin tidak hanya dilakukan oleh lembaga pendidikan umum, tetapi juga oleh lembaga pendidikan islam seperti Madrasah.

Hal ini menarik perhatian penulis untuk melakukan penelitian tentang pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam, secara khusus madrasah melalui aktor-aktornya yaitu tanggung jawab manajer madrasah dalam membangun budaya disiplin adalah strategis, di samping juga tingginya tuntutan masyarakat terhadap peningkatan kualitas pendidikan di madrasah.

Berdasarkan pemaparan konsep pengembangan budaya disiplin di atas, peneliti ingin melakukan penelitian yang terkait implementasi konsep pengembangan budaya di lembaga pendidikan Islam. Penelitian akan berfokus pada tiga tempat yaitu: Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tunggangri Kecamatan Kalidawir Kabupaten Tulungagung, Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tulungagung, dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Kota Kediri.

Beberapa fakta menarik dari tiga lokasi penelitian, antara lain:

## **Khoirul Anam: Pengembangan Budaya Disiplin...**

- 1) Budaya disiplin yang diterapkan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tunggangri mencakup beberapa hal antara lain: disiplin kedatangan, disiplin belajar, dan disiplin dalam beribadah di madrasah. Siswa dan guru di MTsN Tunggangri datang sebelum jam 06.30. Pada pukul 06.45 pintu sekolah sudah ditutup (baik lokasi barat maupun timur). Kemudian para siswa bersama para guru menuju mushalla sekolah untuk melakukan shalat dhuha. Selesai melakukan shalat dhuha mereka menuju kelas untuk berdo'a (bacaan do'a *asma' al-husna*). Setelah melakukan do'a bersama, pelajaran baru dimulai. Dalam bidang kurikuler, MTsN Tunggangri pernah mengukir berbagai prestasi seperti juara II lomba cerdas cermat isi kandungan al-Qur'an tingkat propinsi Jawa Timur, penerima beasiswa studi lanjut dari HM Sampoerna bagi siswa yang berprestasi.
- 2) Budaya disiplin Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tulungagung mencakup: disiplin waktu kedatangan, disiplin dalam berkendara, disiplin dalam berpakaian, disiplin dalam belajar, serta ibadah di madrasah. Beberapa prestasi yang ditorehkan MTsN Tulungagung, antara lain: juara III Olimpiade Matematika Tingkat Propinsi tahun 2005, juara I bulutangkis tingkat propinsi tahun 2005, juara II lomba prestasi Madrasah tingkat propinsi Tahun 2006, juara I lomba pidato tingkat kabupaten tahun 2006, juara I lomba pidato Bahasa Arab tingkat karesidenan tahun 2007, juara umum Olimpiade Sains, Agama, dan Bahasa MTs tingkat propinsi Jawa Timur tahun 2012 yang diselenggarakan Kementerian Agama.
- 3) Budaya disiplin Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Kota Kediri di antaranya: budaya penyambutan pagi, budaya berkendara, budaya shalat dhuha, budaya "sarapan pagi", serta disiplin belajar. Dari budaya

disiplin yang dikembangkan, MTsN menyandang predikat sebagai Madrasah Reguler Berprestasi diperoleh berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 561 Tahun 2003, tertanggal 31 Desember 2003, tentang Penetapan Pemenang Madrasah dan Penyelenggara Pendidikan Agama Islam Berprestasi serta Guru Madrasah Teladan di Lingkungan Departemen Agama Tahun 2003, untuk Kategori Madrasah Tsanawiyah. Selain itu, MTsN 2 Kediri juga pernah menjadi Juara I Lomba Sekolah Sehat Tingkat Nasional Tahun 2004, juara umum Olimpiade MIPA dan Bahasa Inggris tingkat propinsi Jawa Timur tahun 2005, Juara umum PORSENI tingkat MTs Kota Kediri tahun 2007, dan juara 1 olimpiade Matematika & Bahasa Inggris se-Karesidenan Kediri tahun 2009.

Berdasarkan fenomena di ketiga madrasah tersebut, ditemukan hal-hal yang dipandang penting sekali yang penulis tetapkan sebagai fokus penelitian, yaitu: (1) langkah-langkah pengembangan budaya disiplin; (2) peran warga madrasah dalam pengembangan budaya disiplin; dan (3) upaya mengeliminir resistensi pengembangan budaya disiplin.

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu peneliti memahami dan menghayati langkah-langkah pengembangan budaya disiplin di MTsN Tunggawir Kalidawir Tulungagung, MTsN Tulungagung, dan MTsN 2 Kota Kediri. Tujuan penelitian ini ingin mengetahui peran warga madrasah dalam pengembangan budaya disiplin serta upaya mengeliminir resistensi pengembangan disiplin. Adapun rancangan studi dalam penelitian ini adalah multisitus dengan metode komparatif konstan (*the constant comparative method*). Aktor dalam

## **Khoirul Anam: Pengembangan Budaya Disiplin...**

penelitian ini, yang bertindak sebagai informan kunci adalah *stakeholder* internal madrasah, yang terdiri dari Kepala madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Guru BP/BK, Guru, dan Tim tata tertib madrasah. Sedangkan sebagai informan pendukung adalah Tenaga kependidikan, Siswa, serta informan lain yang dianggap memahami pengembangan budaya disiplin di lokasi penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan: (1) wawancara (*interview*); (2) observasi (*observation*); dan (3) dokumentasi (*documents*). Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan alat bantu perekam data berupa *handphone*, pedoman wawancara, kamera digital, serta alat lain yang diperlukan secara insidental. Dalam menganalisis data dilakukan dua tahap, yaitu: (1) analisis data situs individu (*individual sites*); dan (2) analisis data lintas situs (*cross-sites analysis*) (Yin, 1984: 52-53).

## **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan berikut penjelasannya:

### **1. Langkah-Langkah Pengembangan Budaya Disiplin**

Langkah pengembangan budaya disiplin di MTsN Tunggangri Kalidawir Tulungagung, diawali dari keinginan kuat kepala madrasah untuk mengembangkan budaya di madrasah tersebut yang salah satunya adalah budaya disiplin. Posisi madrasah yang secara geografis berada jauh dari pusat kota menjadi motivasi bagi lembaga untuk bangkit dalam persaingan dengan madrasah di pusat kota. Impian tersebut kemudian diabadikan dalam visi lembaga. Visi MTsN Tunggangri Kalidawir Tulungagung sebagai pengejawantahan dari mimpi yang diidam-idamkan oleh seluruharganya adalah “*Terwujudnya madrasah yang berprestasi dalam bidang IPTEK dan IMTAQ dengan dilandasi Akhlaqul Karimah*”.

Salah satu indikator untuk mencapai madrasah berprestasi adalah iklim kerja dan belajar yang sehat dan baik. Iklim kerja dan suasana belajar yang kondusif akan tercapai, salah satunya melalui penciptaan budaya disiplin yang baik (Arifin, 1998: 322).

Hal yang sama terjadi dalam situs MTsN Tulungagung, meskipun awalnya agak berat, kepala madrasah mempunyai cita-cita yang tinggi untuk meningkatkan prestasi MTsN Tulungagung dalam tingkat lokal, regional, bahkan nasional. Pengalaman sebagai kepala madrasah pada lembaga sebelumnya menjadi *spirit* untuk melakukan hal serupa pada lembaga yang dikelola saat ini yakni MTsN Tulungagung. Selain itu, keinginan menjadikan disiplin sebagai budaya di MTsN Tulungagung merupakan bagian dari *ikhtiar* yang harus dilakukan dalam Islam. Sebagai pedoman dalam melangkah di MTsN Tulungagung, ditetapkanlah visi lembaga. Visi MTsN Tulungagung sebagai pengejawantahan dari mimpi yang diidam-idamkan oleh seluruh warganya adalah “*Terwujudnya lulusan madrasah yang berilmu, bertaqwa, mandiri, dan memiliki daya saing yang unggul, serta berwawasan lingkungan*”.

Hal ini juga terjadi di MTsN Kediri 2 Kota Kediri. Visi MTsN Kediri 2 adalah “*Unggul dalam Prestasi dan Istikomah (Islami, Trampil, Inovatif, Kompetitif, Berakhlaqul Karimah)*”. Visi tersebut nampaknya sudah menjadi pedoman sejak lama. Namun ada ketidakpuasan dari kepala MTsN Kediri 2 Kota Kediri terhadap implementasi kedisiplinan di lembaganya, sebagaimana diungkapkan Kepala MTsN Kediri bahwa “diakui atau tidak bangsa kita lemah sekali dalam budaya membaca dan menulis. Jangankan murid, gurunya saja jarang yang mau nulis” (wawancara Nursalim, 2012). *Statement* tersebut menunjukkan ketidakpuasan kepala madrasah permasalahan lembaga serta keinginan

## **Khoirul Anam: Pengembangan Budaya Disiplin...**

untuk meningkatkan program yang sudah ada di MTsN Kediri 2 Kota Kediri. Kepala MTsN Kediri 2 Kota Kediri juga menganggap bahwa upaya pengembangan disiplin merupakan salah satu implementasi dari ajaran Rasulullah SAW.

Tahapan pertama pengembangan budaya disiplin adalah keinginan untuk berubah (*desire of change*) yang dilandasi nilai *transendent/* religius, tantangan eksternal/ nilai kompetitif, serta keinginan kuat dari *leader*. Pada tahap persiapan ini, upaya pengembangan budaya disiplin di ketiga situs dilakukan *melalui* pembangunan sistem kedisiplinan serta *mindset* kedisiplinan kepada seluruh warga madrasah. Sosialisasi program lembaga juga merupakan kegiatan yang esensial dalam upaya melakukan pengembangan budaya disiplin. Upaya menciptakan budaya disiplin harus disosialisasikan agar seluruh komponen madrasah memahami dan dapat menjalankannya dengan baik, karena budaya organisasi yang mana salah satunya adalah budaya disiplin merupakan faktor utama yang mengondisikan faktor lainnya yang pada akhirnya punya keterkaitan erat terhadap keberhasilan organisasi (Kotter dan Heskett, 1997: 678). Sosialisasi menjadi penting karena hal ini harus dilakukan oleh manajer/kepala madrasah dalam membangun kepercayaan yang dilakukan melalui komunikasi yang efektif sebagai usaha *shared* program pada seluruh komponen madrasah.

Sikap keteladanan yang tercermin dalam ucapan, perbuatan dan pikiran kepala madrasah serta guru yang akan dicontoh oleh para siswa perlu diupayakan untuk mencapai tujuan pembinaan disiplin di madrasah. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (1999: 105) bahwa: “Keteladanan berarti melakukan apa yang harus dilakukan dan tidak melakukan hal-hal yang tidak boleh dilakukan, baik karena keterikatan kepada peraturan

perundang-undangan yang berlaku maupun karena imitasi yang ditentukan oleh nilai-nilai moral, etika dan sosial.” Keteladanan ini direfleksikan dalam bentuk-bentuk kesetiaan, dedikasi, disiplin, landasan moral dan etika, kejujuran, kepentingan, dan kebutuhan serta berbagai nilai-nilai hidup yang positif. Keteladanan dalam lembaga pendidikan merupakan bagian yang sangat penting, apalagi pendidikan Islam. Ulwan (1992: 72) menyebutkan bahwa keteladanan dalam pendidikan merupakan metode yang paling meyakinkan keberhasilannya dalam mempersiapkan dan membentuk moral spiritual dan sosial anak. Hal ini disebabkan karena keteladanan merupakan contoh terbaik bagi orang yang akan ditirunya dalam tindak tanduk dan tata santunnya, disadari atau tidak contoh itu akan terpatri di benak jiwa dan perasaan anak.

An-Nahlawi (1995: 260) bahkan menempatkan keteladanan sebagai salah satu metode pendidikan Islam yang merujukkan perilaku setiap muslim dengan meneladani perilaku Rasulullah. Hal ini sebagaimana tercantum dalam Al Qur’an Surat Al Ahzab ayat 21 (Depag, 1989: 670) sebagai berikut:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَ  
الْيَوْمَ الْآخِرَ وَ ذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: *Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah. (QS Al Ahzab [33]: 21)*

Berdasarkan ayat tersebut jelaslah bahwa pada dasarnya manusia cenderung memerlukan sosok teladan dan panutan yang mampu mengarahkan manusia pada jalan kebenaran sekaligus menjadi

## **Khoirul Anam:** Pengembangan Budaya Disiplin...

perumpamaan dinamis yang menjelaskan cara mengamalkan syari'at Allah SWT (An-Nahlawi, 1995: 260).

Fungsi kepala madrasah sebagai manajer puncak dalam membina nilai-nilai disiplin merupakan titik pusat dalam melaksanakan pendidikan di madrasah. Aktivitas belajar di lembaga pendidikan Islam harus didukung oleh fondasi utama pembentukan pola perilaku, yaitu tatanan nilai kedisiplinan yang diawali dengan keteladanan dari kepala madrasah serta guru-gurunya. Tanpa fondasi tersebut, program pembelajaran tidak akan berjalan dengan baik. Keteladanan juga sangat penting ditampilkan guru di sekolah/madrasah. Tindakan pemberian teladan sebagai alat pendidikan dalam membina disiplin, menjadi komitmen utama bagi para guru. Timbulnya keinginan guru dalam memberi tindakan teladan dan memandang dirinya sebagai patokan bagi siswa dapat dilihat dari aspek sosiologis dan psikologis. Secara sosiologis, perilaku yang ditampilkan seseorang, selalu mengacu pada orang-orang yang mempunyai posisi yang lebih tinggi. Dengan demikian, figur teladan guru akan memenuhi kebutuhan siswa dalam tindakan dan tingkah laku siswa.

Secara psikologis, ternyata manusia memang memerlukan tokoh keteladanan dalam hidupnya. Ini adalah sifat pembawaan. *Taqlid* (meniru) adalah salah satu sifat manusia. Peneladanan ini ada dua macam, yaitu sengaja dan tidak sengaja. Keteladanan yang tidak sengaja adalah keteladanan dalam keilmuan, kepemimpinan, sifat keikhlasan, dan sebagainya. Sedangkan keteladanan yang disengaja ialah seperti memberikan contoh membaca yang baik, mengerjakan sholat yang benar. Keteladanan yang disengaja adalah keteladanan yang memang disertai penjelasan atau perintah agar meneladani. Dalam pendidikan islam kedua keteladanan itu sama saja pentingnya. Keteladanan yang tidak disengaja

dilakukan secara tidak formal, yang disengaja dilakukan secara formal. Keteladanan yang dilakukan secara tidak formal itu kadang-kadang kegunaannya lebih besar dari pada keteladanan formal (Tafsir, 2010: 143-144).

Perilaku guru di sekolah atau madrasah dengan mudah dan secara sadar akan ditiru siswa sebagai model bagi dirinya dalam mengembangkan kedisiplinan. Sebagaimana dikatakan Soeseno (dalam Sarbini 1996: 180) bahwa dalam hal moralitas, siswa belajar bukan saja dari apa yang dikatakan, melainkan pula dari bagaimana dan siapa yang mengatakan. Jadi, guru tidak hanya mengajar dalam bentuk lisan, namun yang lebih penting adalah memberikan contoh perbuatan (teladan) yang baik dan mudah ditiru siswa. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT. dalam Al Qur'an Surat al Shaff ayat 2-3 (Depag, 1989: 928):

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ  
كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya: *Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan. (Q.S. Al Shaff [61]: 2-3).*

Namun ketidakmampuan dalam memberikan teladan yang baik, juga akan memberikan peluang bagi siswa dalam melakukan pelanggaran disiplin, ditambah lagi dengan kurangnya perhatian orang tua di rumah.

Uraian di atas membuktikan bahwa upaya pengembangan disiplin pada lembaga pendidikan Islam tidak cukup dengan penerapan aturan saja. Dalam lembaga pendidikan Islam juga sangat dibutuhkan keteladanan, keteladanan dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah,

## **Khoirul Anam:** Pengembangan Budaya Disiplin...

guru, dan seluruh warga madrasah. Namun juga perlu dipahami bahwa dalam membina budaya disiplin madrasah, tidak hanya cukup dengan mengedepankan peranan keteladanan pemimpin, melainkan seluruh komponen yang terlibat dalam proses pendidikan di madrasah. Salah satu pendekatan yang dapat dikembangkan untuk membentuk dan memelihara kedisiplinan siswa adalah melalui pengembangan tata tertib yang dibuat dan dibakukan bersama, serta menetapkan indikator kedisiplinan siswa yang dituangkan dalam tata tertib tersebut. Tata tertib tersebut dimaksudkan sebagai rambu-rambu bagi siswa, dalam bersikap dan bertingkah laku, berucap, bertindak dan melaksanakan aktifitas sehari-hari di madrasah menuju kegiatan pembelajaran yang efektif. Tata tertib ini dibuat berdasarkan nilai-nilai yang dianut secara umum di lembaga pendidikan Islam dan masyarakat sekitar, seperti meliputi: nilai ketakwaan, sopan santun pergaulan, kedisiplinan dan ketertiban, kebersihan, kesehatan, kerapian, keamanan dan nilai-nilai yang mendukung kegiatan belajar yang efektif.

Selain keteladanan, pembiasaan juga perlu diterapkan dalam implementasi budaya disiplin. Pembiasaan tersebut bisa berupa pembiasaan penyambutan pagi melalui kegiatan jabat tangan dengan guru, mengucapkan salam ketika bertemu, pembiasaan sholat dhuha dan sholat berjama'ah, serta kegiatan-kegiatan rutin lainnya. Pembiasaan adalah sesuatu yang disengaja dilakukan secara berulang-ulang agar sesuatu itu dapat menjadi kebiasaan. Metode pembiasaan (*habituation*) ini berintikan pengalaman. Karena yang dibiasakan itu ialah sesuatu yang diamalkan. Inti kebiasaan adalah pengulangan. Pembiasaan menempatkan manusia sebagai sesuatu yang istimewa, yang dapat menghemat kekuatan, karena akan menjadi kebiasaan yang melekat dan spontan, agar kegiatan itu dapat

dilakukan dalam setiap pekerjaan. Oleh karenanya, menurut pakar, metode ini sangat efektif dalam rangka pembinaan karakter dan kepribadian siswa.

Metode pembiasaan juga digunakan oleh Al-qur'an dalam memberikan materi pendidikan melalui kebiasaan yang dilakukan secara bertahap. Dalam hal ini termasuk merubah kebiasaan-kebiasaan yang negatif. Kebiasaan ditempatkan oleh manusia sebagai sesuatu yang istimewa. Ia banyak sekali menghemat kekuatan manusia, karena sudah menjadi kebiasaan yang sudah melekat dan spontan, agar kekuatan itu dapat dipergunakan untuk kegiatan-kegiatan dalam berbagai bidang pekerjaan, berproduksi dan aktivitas lainnya (Nata, 2001:100-101). Pembiasaan dalam pendidikan hendaknya dimulai sedini mungkin. Rasulullah SAW memerintahkan kepada orang tua, dalam hal ini para pendidik agar mereka menyuruh anak-anak mengerjakan sholat, tatkala mereka berumur tujuh tahun. Hal tersebut berdasarkan hadits (al-Azdi, t.t.: 416) di bawah ini:

مُرُوا أَوْلَادَكُمْ بِالصَّلَاةِ وَهُمْ أَبْنَاءُ سَبْعِ سِنِينَ وَاضْرِبُوهُمْ عَلَيْهَا  
وَهُمْ أَبْنَاءُ عَشْرِ سِنِينَ، وَفَرِّقُوا بَيْنَهُمْ فِي الْمَضَاجِعِ (رواه  
أبو داود)

Artinya: *“Suruhlah anak-anak kalian untuk melaksanakan sholat ketika mereka berumur tujuh tahun, dan pukullah mereka apabila meninggalkannya ketika mereka berumur sepuluh tahun, dan pisahkanlah tempat tidur mereka”*. (HR. Abu Dawud)

Karena metode ini berintikan pengalaman yang dilakukan terus menerus, maka menurut Tafsir (2010: 145), metode pembiasaan ini sangat efektif untuk menguatkan hafalan-hafalan pada anak didik, dan untuk penanaman sikap beragama dengan cara menghafal doa-doa dan ayat-ayat

## **Khoirul Anam:** Pengembangan Budaya Disiplin...

pilihan. Dalam pelaksanaan pendidikan disiplin, pembiasaan peserta didik akan lebih efektif jika ditunjang juga dengan keteladanan dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lainnya. Oleh karenanya, metode ini dalam pelaksanaannya tidak terlepas dari keteladanan atau metode teladan. Dimana ada pembiasaan di sana ada keteladanan. Kebiasaan yang dilakukan secara terus menerus ini dalam teori pendidikan akan membentuk karakter disiplin pada siswa.

Pendidikan disiplin merupakan suatu proses bimbingan yang bertujuan menanamkan pola perilaku tertentu, kebiasaan-kebiasaan tertentu, atau membentuk manusia dengan ciri-ciri tertentu, terutama untuk meningkatkan kualitas mental dan moral. Jika dilihat dalam perspektif pendidikan nilai, maka pendekatan penanaman nilai menjadi pendekatan yang paling efektif untuk diterapkan dalam proses pembudayaan disiplin di lembaga pendidikan. Pendekatan penanaman nilai (*inculcation approach*) adalah suatu pendekatan yang memberi penekanan pada penanaman nilai-nilai sosial dalam diri siswa. Tujuan pendidikan nilai menurut pendekatan penanaman nilai adalah: *Pertama*, diterimanya nilai-nilai sosial tertentu oleh siswa; *Kedua*, berubahnya nilai-nilai siswa yang tidak sesuai dengan nilai-nilai sosial yang diinginkan. Adapun metode yang digunakan dalam proses pembelajaran menurut pendekatan ini antara lain: keteladanan, penguatan positif dan negatif, simulasi, permainan peranan, dan lain-lain. Para penganut agama, termasuk yang mengembangkan pendidikan nilai di lingkungan madrasah, memiliki kecenderungan yang kuat untuk menggunakan pendekatan penanaman nilai (*inculcation approach*) dalam pelaksanaan program-program pendidikan agama.

Bagi penganut-penganutnya, agama merupakan ajaran yang memuat nilai-nilai ideal yang bersifat universal dan kebenarannya bersifat mutlak. Nilai-nilai itu harus diterima dan dipercayai. Oleh karena itu, proses pendidikannya harus bertitik tolak dari ajaran atau nilai-nilai tersebut. Seperti dipahami bahwa dalam banyak hal batas-batas kebenaran dalam ajaran agama sudah jelas, pasti, dan harus diimani. Ajaran agama tentang berbagai aspek kehidupan harus diajarkan, diterima, dan diyakini kebenarannya oleh pemeluk-pemeluknya. Pada tahapan implementasi, ada beberapa budaya disiplin yang secara cepat bisa diimplementasikan di antaranya disiplin dalam hal kedatangan, disiplin dalam berpakaian, disiplin dalam belajar, disiplin dalam beribadah, disiplin dalam berperilaku, serta disiplin dalam berkendara.

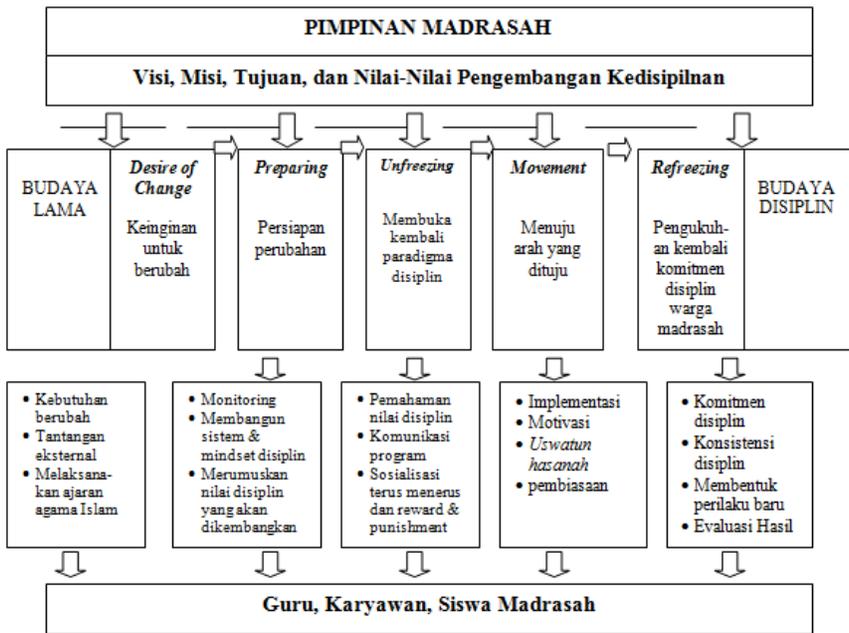
Pengendalian dan evaluasi pelaksanaan budaya disiplin, bisa dilaksanakan melalui pembentukan tim yang terdiri dari unsur guru, dibantu wakil kepala madrasah, dan guru piket, Buku Pribadi Siswa, dan pemberlakuan sistem poin. Di samping itu untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi pelaksanaan budaya disiplin, dilakukan evaluasi secara terprogram. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahapan *refreezing* dilakukan terhadap budaya disiplin waktu, disiplin belajar, disiplin berbusana, disiplin berperilaku, serta disiplin berkendara melalui pembangunan sistem dan *mindset* kedisiplinan.

Hasil penelitian mengenai langkah-langkah pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam yang penulis lakukan, mengembangkan teori tiga langkah Kurt Lewin (Robbins, 2008: 289), bahwa langkah-langkah pengembangan budaya disiplin dilakukan melalui tiga tahap, yaitu: (1) *unfreezing*, (2) *movement*, dan (3) *refreezing*. Temuan penelitian yang penulis lakukan ini juga mengembangkan hasil

**Khoirul Anam: Pengembangan Budaya Disiplin...**

penelitian Mulyadi (2010: 320), bahwa langkah pengembangan budaya disiplin melalui 4 tahap, yaitu: (1) *preparing*, (2) *unfreezing*, (3) *movement*, dan (4) *refreezing*.

Berdasarkan hasil penelitian di ketiga situs, pendapat Lewin dan Mulyadi tersebut kemudian dikembangkan menjadi langkah-langkah pengembangan budaya disiplin, yaitu: (1) *desire of change* (keinginan untuk berubah), (2) *preparing* (persiapan), (3) *unfreezing* (pencairan) yaitu sosialisasi, (4) *movement* (pengembangan) yaitu implementasi, dan (5) *refreezing* (pembekuan) yang berisi pengendalian dan evaluasi. Langkah pengembangan budaya disiplin tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1. Modifikasi Desain *Unfreezing/refreezing* untuk perubahan**

Gambar 1 di atas merupakan hasil modifikasi model *Unfreezing/refreezing* untuk perubahan dari Robert H. Kent dalam Mulyadi (2010: 320). *Desire of change* (keinginan untuk berubah) merupakan tahapan di mana individu merasakan suatu kebutuhan perubahan. Tahapan ini bisa berupa kekurangan-kekurangan dan ketidakpuasan selama ini serta adanya keinginan untuk meningkatkan. Keinginan kuat untuk mengembangkan budaya disiplin bisa dilatarbelakangi oleh motivasi melaksanakan ajaran agama Islam yang berarti ada nilai *transendent* yang melandasi upaya pengembangan budaya disiplin. Selain itu, keinginan untuk mengembangkan budaya disiplin juga bisa dilandasi oleh nilai kompetitif/tantangan eksternal serta keinginan kuat dari pimpinan lembaga/*leader*, motivasi pimpinan untuk menjadi madrasah yang mampu bersaing dengan lembaga lain dan diawali dengan upaya pembudayaan disiplin di madrasah, cita-cita yang tinggi untuk meningkatkan prestasi madrasah, serta keinginan yang kuat untuk meningkatkan kedisiplinan secara lebih baik dan selalu merujuk pada ajaran agama yang telah diajarkan oleh Rasulullah SAW.

*Preparing* (persiapan) merupakan kegiatan persiapan, ditujukan untuk memastikan mengapa usaha perubahan itu diperlukan. Dalam memahami perlunya perubahan, maka pimpinan organisasi melakukan studi terkait nilai-nilai yang akan dikembangkan dengan melibatkan sebuah tim. Dalam konteks pengembangan budaya disiplin, tahapan ini dilakukan dengan pelibatan komponen madrasah untuk membahas konsep serta nilai-nilai disiplin yang akan di kembangkan oleh madrasah. Kepala madrasah banyak mengakomodir masukan warga madrasah dalam perumusan program pengembangan budaya disiplin madrasah. Selain itu, untuk membangun kedisiplinan juga diupayakan dengan membangun

## **Khoirul Anam:** Pengembangan Budaya Disiplin...

*mindset* disiplin pada seluruh warga madrasah. Dengan demikian tahap persiapan dilakukan dengan membangun sistem dan *mindset* kedisiplinan.

*Unfreezing* (pencairan) merupakan tahap yang fokus pada penciptaan motivasi untuk berubah bagi semua anggota organisasi. Dasar dari *unfreezing* adalah menggoyang *statusquo* dan penetapan tujuan, sehingga langkah pertama yang dilakukan pimpinan adalah mengkomunikasikan program intervensi. Sosialisasi yang intensif diperlukan agar program tersebut sampai kepada seluruh anggota. Sosialisasi dan komunikasi tentang budaya disiplin serta tata tertib lembaga pendidikan Islam bisa dilakukan melalui kegiatan masa orientasi siswa (MOS) bagi siswa, sosialisasi PP 53 serta aturan tata tertib madrasah pada berbagai kesempatan untuk Guru dan karyawan. Sosialisasi budaya disiplin dilakukan tidak hanya pada saat tertentu, tetapi pada setiap kesempatan selalu diupayakan sosialisasi terhadap aturan lembaga. Untuk membangun kesadaran dari seluruh komponen madrasah, baik itu siswa, guru, maupun tenaga kependidikan, dipasang poster-poster, pamflet-pamflet mengenai pentingnya kedisiplinan di madrasah sebagai contoh “*Datang Tepat Waktu, Awal Sebuah Prestasi*”, “*Belajar Tanpa Diperintah, Disiplin Tanpa Diawasi, Tertib Tanpa Pelanggaran*”, slogan-slogan yang menarik dipasang di berbagai sudut madrasah. Dalam rangka menjamin pelaksanaan kedisiplinan, diberlakukan pula *reward* dan *punishment* kepada warga yang berprestasi maupun yang melakukan pelanggaran.

Setelah keadaan destabilisasi terjadi, dorongan untuk menggerakkan organisasi menuju keadaan baru dan lebih baik dapat dilakukan. Tahapan *movement* atau *change* merupakan tahap pembelajaran/implementasi, di mana guru, karyawan, dan siswa diberikan

informasi baru, cara baru melihat sesuatu (Mulyadi, 2010: 321). Tahapan ini memberikan gambaran bahwa kepala madrasah membantu seluruh warga madrasah mulai dari guru, karyawan, dan siswa belajar konsep baru, yaitu nilai-nilai disiplin di lembaga pendidikan Islam, sehingga terjadi kesadaran dan mengimplementasikan nilai-nilai disiplin tersebut dalam kehidupan sehari-hari di lembaga pendidikan Islam. Pada tahapan ini, nampak terjadi perubahan terhadap budaya yang ada. Dalam konteks pengembangan budaya disiplin pada lembaga pendidikan Islam, perubahan disiplin yang paling cepat adalah disiplin dalam hal kedatangan, berpakaian, berperilaku, berkendara, dan disiplin dalam beribadah.

Tahap *refreezing* merupakan tahapan akhir yang berfungsi untuk memenangkan dan menjaga keberlangsungan proses. Dalam konteks pengembangan budaya disiplin, tahap ini merupakan proses penstabilan perkembangan nilai-nilai disiplin madrasah dengan membantu warga madrasah untuk mengintegrasikan perilaku dan sikap disiplin yang telah berkembang ke dalam cara yang normal. Sikap dan perilaku disiplin yang sudah mapan tersebut dibekukan, sehingga menjadi norma-norma baru yang diakui kebenarannya. Di ketiga situs penelitian, norma-norma yang dibekukan adalah disiplin dalam hal kedatangan, berpakaian, berperilaku, berkendara, dan disiplin dalam beribadah.

Kegiatan pembekuan (*refreezing*) harus secara alami dikonfirmasi. Konfirmasi merupakan umpan balik bahwa program tersebut efektif dan ini bisa berasal dari pengukuran, komentar warga madrasah, perbandingan sosial, dan manfaat. Pada tahap ini, manajemen dapat mencatat umpan balik mengenai implementasi nilai-nilai disiplin di madrasah. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah kegiatan tersebut

## **Khoirul Anam:** Pengembangan Budaya Disiplin...

menghasilkan kredibilitas dan mendorong perubahan dan menjadikan budaya disiplin yang lebih baik. Selanjutnya manajemen membekukan kebiasaan disiplin sebagai tingkah laku dan norma yang baru. Evaluasi dilakukan secara rutin terhadap efisiensi dan efektivitas pelaksanaan upaya pengembangan budaya disiplin di lembaga pendidikan Islam.

### 2. Peran Warga Madrasah dalam Pengembangan Budaya Disiplin

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa peranan warga madrasah dalam upaya pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam adalah sebagai teladan, motivator, serta pengendali dari upaya pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam. Menurut teori peran (*role theory*) bahwa interaksi sosial terminologi aktor-aktor yang bermain sesuai dengan apa-apa yang ditetapkan oleh budaya. Sesuai dengan teori ini, harapan-harapan peran merupakan pemahaman bersama yang menuntun kita untuk berperilaku dalam kehidupan sehari-hari. Seseorang yang mempunyai peranan tertentu misalnya sebagai dokter, mahasiswa, sopir, orang tua, dan lain sebagainya, diharapkan agar seseorang tadi berperilaku sesuai dengan perannya tersebut. Mengapa seseorang mengobati orang sakit, karena dia adalah seorang dokter. Jadi karena statusnya adalah dokter maka dia harus mengobati pasien yang datang padanya, begitu pula sebaliknya dengan warga madrasah. Mereka harus bisa mengerjakan peranannya dengan sebaik mungkin dan memahami benar tugas, fungsinya didalam suatu instansi.

Temuan penelitian penulis mengenai peran warga madrasah dalam pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam sejalan dengan teori peran (*role theory*) yang dikembangkan oleh Biddle dan Thomas yang menyatakan bahwa peran adalah seperangkat tindakan atau

perbuatan atau pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang yang berkedudukan di masyarakat dalam suatu peristiwa atau keadaan yang sedang terjadi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Biddle dan Thomas membagi peristilahan teori peran dalam empat golongan yaitu: perilaku peran, pelaku peran, kedudukan orang yang berperan, serta kaitan antara orang dan perilaku untuk mengetahui peran tersebut (Wirawan, 1984: 234).

*a. Perilaku Peran*

Beberapa hal yang berkaitan dengan perilaku peran yaitu: (1) harapan, (2) norma, (3) wujud perilaku, (4) penilaian dan sanksi. *Pertama*, harapan. Warga madrasah diharapkan masyarakat dapat memberikan peran penting dalam mendukung pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam, baik itu sebagai teladan, motivator, maupun pengontrol pelaksanaan disiplin di madrasah. Jika harapan itu bisa diwujudkan, maka ini akan menjadi salah satu indikator keberhasilan pengembangan budaya disiplin di madrasah. Selain itu, dalam peran juga terdapat harapan-harapan yang dimiliki oleh pemegang peran terhadap orang-orang yang berhubungan dengannya dalam menjalankan peran dan kewajibannya (Berry, 1983: 101). Warga madrasah yang satu dalam hal ini juga mempunyai harapan terhadap warga madrasah yang lain terkait upaya pengembangan budaya disiplin di madrasah. Kepala madrasah misalnya, juga mempunyai harapan kepada guru dan karyawan agar mendukung program kedisiplinan di madrasah.

*Kedua*, norma. Norma merupakan salah satu bentuk harapan normatif (Bungin, 2007: 86). Warga madrasah tentunya memiliki harapan normatif dalam usaha mewujudkan perannya. Warga madrasah harus lebih spesifik dan proporsional dalam melihat masalah kedisiplinan. Hal

## **Khoirul Anam: Pengembangan Budaya Disiplin...**

ini ditujukan agar masing-masing warga madrasah mampu memerankan fungsinya dalam upaya pengembangan budaya disiplin. *Ketiga*, wujud perilaku. Wujud perilaku dalam peran merupakan perwujudan perilaku nyata aktor yang berperan, bukan sekedar harapan dan norma. Perilaku yang nyata ini bervariasi dari aktor ke aktor yang lain (Wirawan, 1984: 237). Sebagaimana masing-masing warga madrasah sebagai aktor pengembang budaya disiplin berbeda-beda dalam memainkan perannya. Perbedaan tersebut dipandang normal dan tidak ada batasnya dalam teori peran.

*Keempat*, penilaian dan sanksi. Penilaian dan sanksi dalam peran yaitu segala sesuatu yang didasarkan pada harapan masyarakat tentang norma. Penilaian dan sanksi dapat datang dari luar (*external*) maupun dari dalam diri sendiri (*internal*). Masing-masing komponen madrasah dalam setiap aktivitas yang dilakukan terkait dengan pengembangan disiplin tentu mendapatkan penilaian dan sanksi. Penilaian dan sanksi tersebut dapat berasal dari luar (*external*) maupun dari dalam (*internal*). Penilaian dan sanksi yang berasal dari luar yaitu berupa apresiasi, masukan, kritik, bahkan hukuman. Penilaian dan sanksi dari luar ini bisa berupa apresiasi, masukan, dan kritik, serta bisa berasal dari berbagai pihak seperti orang tua/wali siswa, pejabat terkait, dan masyarakat luas. Adapun penilaian dari dalam (*internal*) bisa berupa kesadaran akan pentingnya masing-masing komponen madrasah dalam mendukung program pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam.

### *b. Pelaku Peran*

Pelaku peran adalah orang-orang yang mengambil bagian dalam interaksi sosial tersebut. Pelaku peran terbagi dalam 2 golongan yaitu aktor (subjek) dan target sasaran. Hubungan subjek dan target nampak

pada hubungan pimpinan madrasah dengan guru, karyawan, dan siswa. Subjek (pelaku) dalam peran yaitu orang yang sedang berperilaku menuruti suatu peran tertentu. Subjek dapat berupa individu-individu atau pun kumpulan individu (kelompok). Secord dan Backman dalam Wirawan (1984: 234-235) menyatakan bahwa subjek menempati posisi pusat dalam perannya. Hal ini disebabkan subjeklah yang mewujudkan suatu perilaku dalam upaya melaksanakan perannya. Secara umum, subjek yang berperan dalam pengembangan budaya disiplin di ketiga situs penelitian adalah pimpinan madrasah (kepala madrasah, wakil kepala madrasah), guru, dan siswa. Sedangkan Target (sasaran) adalah orang yang mempunyai hubungan dengan subjek (pelaku) dan perilakunya. Dalam hal ini target (sasaran) pengembangan budaya disiplin adalah siswa, guru dan karyawan madrasah.

*c. Kedudukan Orang yang Berperilaku*

Kedudukan orang-orang yang berperilaku merupakan status yang dimiliki oleh orang-orang yang berperilaku dalam rangka memainkan perannya. Kedudukan atau status tersebut tentunya melahirkan perilaku-perilaku yang harus diwujudkan sebagai tugas atau kewajibannya dalam suatu peran tertentu. Orang yang berperilaku (subjek) dalam upaya pengembangan budaya disiplin adalah kepala madrasah, guru, dan siswa. Dalam hal ini, kepala madrasah mempunyai kedudukan sebagai konseptor, koordinator, serta pengontrol pengembangan budaya disiplin di lembaga pendidikan Islam. Guru mempunyai kedudukan sebagai motivator dan pengontrol pelaksanaan budaya disiplin di madrasah. Sedangkan siswa di ketiga situs penelitian juga mempunyai kedudukan sebagai pengontrol pelaksanaan kedisiplinan.

*d. Kaitan antara Orang dan Perilaku*

Kaitan orang dan perilaku sangatlah penting dalam peran. Seseorang dapat memainkan perannya dengan baik jika perilaku yang dimainkan berkaitan dengan perannya. Begitu juga seluruh komponen madrasah dalam memainkan perannya dalam upaya pengembangan budaya disiplin harus berperilaku sesuai dengan perannya tersebut. Kaitan antara pelaku dengan perilaku dalam peran di ketiga situs penelitian sudah sesuai dan telah direalisasikan dalam upaya pengembangan budaya disiplin madrasah. Kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan siswa telah memainkan perannya dengan baik dalam upaya menciptakan budaya disiplin di madrasah.

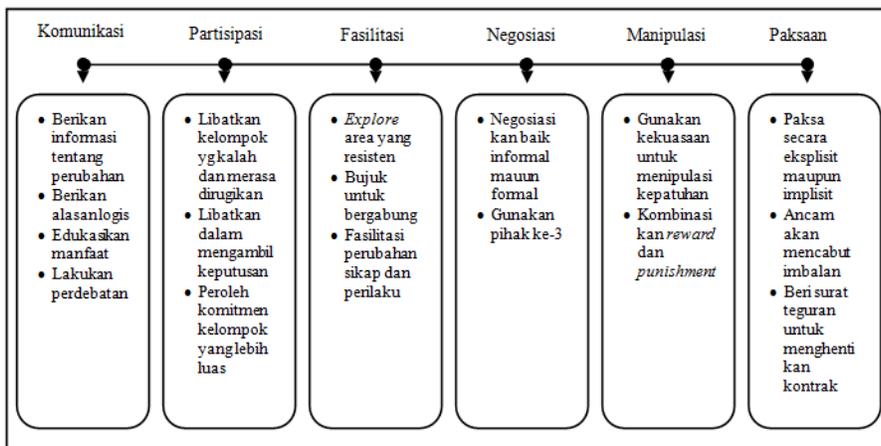
3. Upaya dalam Mengeliminir Resistensi Pengembangan Budaya Disiplin

Ide perubahan dalam organisasi termasuk lembaga pendidikan Islam tidak selalu bisa diterima dan dapat diimplementasikan dengan mudah. Seringkali muncul masalah dalam upaya pengembangan organisasi dan permasalahan utama dalam melakukan perubahan organisasi adalah *resistance of change* terutama berupa kebiasaan yang sudah lama melekat sehingga sulit ditinggalkan. Terdapat beberapa resistensi yang timbul sebagai reaksi atas pengembangan budaya disiplin yang dilakukan oleh madrasah. Reaksi yang terjadi adalah menurunnya kinerja dan kedisiplinan yang berwujud dalam tindakan; a) datang terlambat, b) terlambat masuk kelas saat pembelajaran, c) mengakhiri pelajaran lebih awal, d) sering absen, e) tidak mau dilibatkan dalam kegiatan di luar jam mengajar, dan f) menolak melaksanakan tugas tambahan yang diberikan lembaga. Reaksi sebagaimana ditunjukkan

dalam banyak kegiatan tersebut merupakan dampak dari ketidakpuasan atau penolakan terhadap perubahan yang dilakukan oleh pemimpin madrasah.

Resistensi yang muncul sebagai reaksi dari pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam dengan demikian bersifat individual. Resistensi individual biasanya disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu: (1) kebiasaan, (2) keamanan, (3) faktor-faktor ekonomi, (4) rasa takut akan hal yang tidak diketahui, dan (5) pemrosesan informasi selektif (Robbins, 2008: 284-285). Resistensi dapat disebut sebagai “hukum alam” dalam perubahan. Setiap kali proses perubahan dilakukan maka akan terjadi upaya untuk melakukan penolakan terhadap perubahan tersebut. Kondisi tersebut disebabkan bahwa manusia memiliki sifat nyaman (*comfortable zone*) pada area dan kondisi tertentu. Jika kondisi tersebut dirubah maka akan ada resistensi.

Mengatasi resistensi yang muncul dari suatu perubahan merupakan suatu keharusan yang harus dilakukan oleh para pemimpin lembaga pendidikan Islam jika menginginkan lembaganya selalu berkembang, karena proses perkembangan pada intinya adalah proses perubahan. Ketiga madrasah yang menjadi situs penelitian menggunakan berbagai tindakan dalam mengatasi resistensi pengembangan budaya disiplin, antara lain: komunikasi, partisipasi, teguran, penerapan point (*reward and punishment*), pemberian sanksi. Mengutip pendapat Kotter & Schlesinger dalam Kasali, telah memberikan tahapan-tahapan dalam mengatasi resistensi yang meliputi; 1) komunikasi, 2) partisipasi, 3) fasilitas, 4) negosiasi, 5) manipulasi, dan 6) paksa (Kasali 2005:287). Lebih jelasnya dapat digambarkan 2 berikut ini:



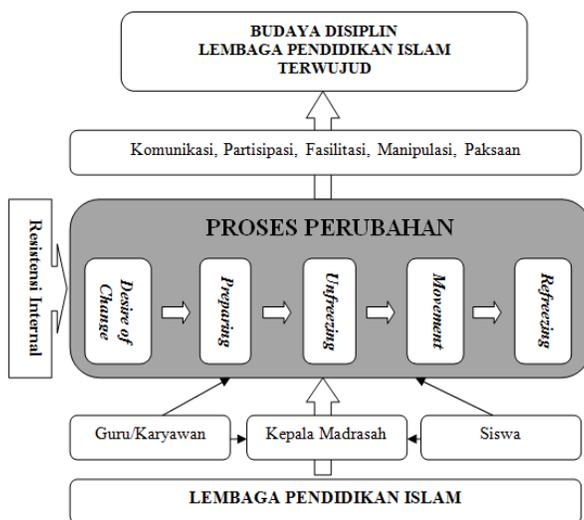
**Gambar 2 Pendekatan untuk mengatasi resistensi dari Kotter & Schlesinger**

Jika melihat tahapan tersebut, maka kepala sekolah/madrasah bisa menggunakan tahapan "komunikasi", "partisipasi", "manipulasi", dan "paksaan" dalam menghadapi perubahan yang terjadi di madrasah. Tahap "komunikasi" dan "partisipasi" merupakan tahapan yang tidak menimbulkan banyak resiko dibandingkan menggunakan tahap "manipulasi" dan "paksa".

Hasil penelitian penulis dalam hal ini ini mendukung teori kekuatan medan (*force field theory*) Lewin bahwa upaya yang dilakukan dalam mengeliminir resistensi pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam dapat dilakukan melalui satu dari tiga langkah: *pertama*, kekuatan pendorong yang mendorong terjadinya perubahan ditingkatkan. *Kedua*, kekuatan penahan yang menolak terjadinya perubahan dikurangi. *Ketiga*, menggabungkan pendekatan *pertama* dan *kedua* (Kasali, 2005: 291). Dalam konteks pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam, upaya yang dilakukan dalam mengeliminir resistensi pengembangan budaya disiplin adalah dengan meningkatkan kekuatan

pendorong dengan melibatkan seluruh warga madrasah untuk merencanakan, mengawal, dan mendukung program madrasah serta memperkecil kekuatan penahan melalui penerapan point (*reward & punishment*) dan teguran secara personal.

Akhirnya, dapat dirumuskan temuan konseptual mengenai pengembangan budaya disiplin lembaga pendidikan Islam, sebagaimana skema berikut ini:



**Gambar 3. Membangun Budaya Disiplin Berbasis *Spiritual Change***

## **Simpulan**

Langkah-langkah pengembangan budaya disiplin di MTsN Tunggagri Kalidawir Tulungagung, MTsN Tulungagung dan MTsN Kediri 2 Kota Kediri dilakukan melalui lima tahapan: (1) *desire of change* yang dilandasi nilai transcended/religius, tantangan eksternal, dan keinginan kuat *leader*; (2) *Preparing* (persiapan) melalui pembangunan sistem dan *mindset* disiplin; (3) *unfreezing* (pencairan) melalui sosialisasi

## **Khoirul Anam:** Pengembangan Budaya Disiplin...

secara terus menerus serta pemberian *reward* dan *punishment*, (4) *movement* (perubahan) budaya disiplin dalam hal kedatangan, berpakaian, belajar, berkendara, serta berperilaku; dan (5) *refreezing* (pembekuan) terhadap budaya disiplin yang telah berjalan, yaitu disiplin waktu, berpakaian, belajar, berkendara, serta berperilaku.

Peran warga madrasah dalam pengembangan budaya disiplin di MTsN Tunggangri Kalidawir Tulungagung, MTsN Tulungagung, dan MTsN Kediri 2 Kota Kediri sebagai berikut: *pertama*, perilaku peran dalam upaya pengembangan budaya disiplin dilakukan dengan membangun sistem, membangun *mindset* kedisiplinan, pemberian teladan, serta kontrol terhadap seluruh komponen madrasah. *Kedua*, aktor yang berperan dalam upaya pengembangan budaya disiplin adalah Kepala madrasah, wakil kepala madrasah, tim piket salaman pagi, guru BK, guru, dan siswa. *Ketiga*, Kepala Madrasah berperan sebagai koordinator, supervisor pengembangan budaya disiplin. Wakil kepala madrasah, tim piket salaman pagi, guru BK, dan guru turut terlibat secara bersama-sama sebagai motivator dan pengontrol budaya disiplin. Sementara siswa ikut terlibat dalam mengontrol pelaksanaan kedisiplinan. *Keempat*, kaitan antara pelaku dengan perilaku dalam peran dalam upaya pengembangan budaya disiplin sesuai dan telah direalisasikan dengan baik. Kepala madrasah, wakil kepala madrasah, Tim piket salaman pagi, guru BK, guru, serta siswa telah memainkan perannya dalam upaya menciptakan budaya disiplin di madrasah.

Resistensi yang muncul dalam pengembangan budaya disiplin muncul dari guru dan siswa yang bersifat individual. Upaya kepala madrasah dalam mengatasi resistensi pengembangan budaya disiplin menggunakan dua pendekatan: *pertama*, pendekatan preventif melalui

pelibatan secara aktif seluruh warga madrasah dalam merumuskan program, sosialisasi program, implementasi serta evaluasi program disiplin; dan *kedua*, pendekatan kuratif yang dilakukan apabila resistensi tersebut muncul. Dalam mengeliminir resistensi yang muncul, kepala madrasah melakukan komunikasi informal maupun formal, partisipasi, fasilitasi, manipulasi, dan paksaan.

### DAFTAR PUSTAKA

- al-Azdi, Abu Daud Sulaiman al 'Asy'as as-Sijistani. t.t. *Sunan Abi Daud Juz 1*. Beirut: Dar al Fikr.
- An-Nahlawi, Abdurrahman. 1995. *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah, dan Masyarakat*, terj. Shihabuddin. Jakarta: Gema Insani Pers.
- Arifin, Imron. 1998. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi*. Disertasi tidak diterbitkan. Malang: Pascasarjana IKIP Malang.
- Berry, Cavid. 1983. *Pokok-Pokok Pikiran dalam Sosiologi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Bungin, Burhan. 2007. *Sosiologi Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Departemen Agama. 1989. *Al Qur'an dan Terjemahnya*. Semarang: Toha Putra.
- J.P. Kotter & J.L. Heskett. 1997. *Corporate Culture and Performance*. New York: Oxford the Free Press.
- Kasali, Rhenald. 2005. *Change*. Jakarta: Gramedia.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu: Studi Multi Kasus di Madrasah Terpadu MAN 3 Malang, MAN 1 Malang, dan MA Hidayatul Mubtadiin Kota Malang*. Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI.
- Nata, Abudin. 2001. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Logos.
- Nizar, Syamsul. 2002. *Falsafah Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Pers.

**Khoirul Anam: Pengembangan Budaya Disiplin...**

- Nursalim (Kepala MTsN Kediri 2), wawancara oleh Khoirul Anam. Madrasah Tsanawiyah Negeri Kediri 2. Tanggal 16 Juni 2012
- Rakhmat, Jalaludin. 2008. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ramayulis, et.al. 2005. *Ensiklopedi Tokoh Pendidikan Islam*. Jakarta: Quantum Teaching.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba.
- Sarbini. 1996. *Pembinaan Kepatuhan Peserta Didik pada Norma Sekolah*. Tesis tidak diterbitkan. Bandung: Pascasarjana IKIP Bandung.
- Siagian, Sondang P. 1999. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudrajat, Akhmad. 2012. *Disiplin Siswa di Sekolah*, (Online), ([www.akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/04/04/disiplin-siswa-di-sekolah](http://www.akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/04/04/disiplin-siswa-di-sekolah)), diakses 12 Pebruari 2012.
- Tafsir, Ahmad. 2010. *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tu'u, Tulus. 2004. *Peran Disiplin pada Perilaku dan Prestasi Siswa*. Jakarta: Grasindo.
- Ulwan, Abdullah N. 1992. *Kaidah-kaidah Dasar Pendidikan Anak Menurut Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 2003. Bandung: Citra Umbara.
- Wahjoetomo. 1993. *Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun: Problematika dan Solusinya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wirawan, Sarlito. 1984. *Teori-Teori Psikologi Sosial*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yin, Robert K. 1984. *Case Study Research Design and Methods*. Beverly-Hill: Sage Production.
- Yuliono, Agus. 2011. "Pengembangan Budaya Sekolah Berprestasi: Studi tentang Penanaman Nilai dan Etos Berprestasi di SMA Karangturi." *Jurnal Komunitas* 3(2):169-179.