

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Konsep Tentang Kinerja Kepala Madrasah**

Dalam terminologi (segi istilah) kinerja kepala madrasah terdapat dua istilah yang masing-masing mempunyai pengertian sendiri-sendiri, yaitu istilah “Kinerja” dan istilah “Kepala Madrasah”.

##### **1. Pengertian Kinerja**

Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja, walaupun berbeda dalam perumusannya namun secara prinsip tampaknya sejalan yakni mengenai proses pencapaian hasil. Kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi.<sup>1</sup>

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.<sup>2</sup> Kinerja mungkin dapat dipahami sebagai pencapaian hasil-hasil, tujuan akhir yang diarahkan oleh aktivitas-aktivitas yang bermanfaat.<sup>3</sup>

Kinerja sebagai prestasi seseorang dalam suatu bidang atau kealasan tertentu dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya yang

---

<sup>1</sup> Yaslis Ilyas, *Kinerja: Penilaian dan Penelitian* (Depok: Pusat Kajian FKMUI), 65.

<sup>2</sup> Sulistyorini, *Hubungan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru* (Jakarta: Media Ilmu, 2001), 62.

<sup>3</sup> Francesco Sofo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Airlangga University Press, 2003), 45.

didelegasikan dari atasan dengan efektif dan efisien. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga terlihat prestasi pekerjaannya dalam mencapai tujuan.<sup>4</sup>

Berikut adalah beberapa pengertian dari kinerja menurut beberapa ahli:

- a. Maier dalam As'ad mengatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja itu berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Orang yang tingkat kerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tingkat kerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berkinerja rendah.<sup>5</sup>
- b. Mulyasa mengatakan bahwa: Kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.
- c. Vroom mengatakan bahwa: Kinerja adalah fungsi pertalian antara kemampuan dan motivasi. Ini mengandung arti bahwa jika seseorang rendah pada salah satu komponen maka prestasi kerjanya akan rendah pula.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Gunung Agung, 1996), 34.

<sup>5</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah...* 30.

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 136.

Dari definisi diatas, kinerja secara umum dapat diartikan sebagai suatu usaha yang dicapai seseorang berdasarkan kemampuan kerja atau ketrampilan kerja. Kinerja akan bergantung pada perpaduan yang tepat antara individu dan pekerjaannya. Prestasi kerja atau kinerja tersebut dipengaruhi oleh cara-cara yang ditempuh, usaha yang dilakukan, dan pada gilirannya akan memunculkan hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam lembaga, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai sasaran atau tujuan lembaga.

Untuk mencapai produktivitas madrasah secara maksimum, madrasah harus menjamin dipilihnya orang yang tepat, dengan pekerjaan yang tepat disertai dengan kondisi yang memungkinkan bagi mereka untuk bekerja secara optimal.

## **2. Pengertian Kepala Madrasah**

Kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu lembaga dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>7</sup>

Kepala madrasah sebagai penentu kebijakan di madrasah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin madrasah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu

---

<sup>7</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*,(Jakarta: Raja Grafindo Persada 2005) 83.

pendidikan di madrasahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah.<sup>8</sup>

Karena itu, kepala madrasah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala madrasah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala madrasah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.<sup>9</sup>

Dalam penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwasannya posisi kepala madrasah menentukan arah suatu lembaga. Kepala madrasah merupakan pengatur dari program yang ada madrasah. Karena nantinya diharapkan kepala madrasah akan membawa spirit kerja guru dan membangun kultur sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan, khususnya pendidikan Islam.

a. Peran dan fungsi kepala madrasah

Kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervise (EMAS). Akan tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator,

---

<sup>8</sup> Marno, *Islam By Management And Leadership*, 55.

<sup>9</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar Ruzz Media,2008), 7.

dan motivator disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM).<sup>10</sup>

Adapun penjabaran dari tugas dan fungsi kepala madrasah adalah:

1) Kepala Madrasah sebagai Educator (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala madrasah harus memiliki kinerja yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.<sup>11</sup>

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai educator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus

---

<sup>10</sup> E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 97-98.

<sup>11</sup> *Ibid.*, 99.

memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya, memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan madrasah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.

- a) Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- b) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengancara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, seta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.<sup>12</sup>

Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa kepala sekolah sebagai educator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga

---

<sup>12</sup> Ibid., 100-101.

kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar.

## 2) Kepala Sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan sebagai berikut:

- a) Kemampuan menyusun program secara sistematis, periodic dan kemampuan melaksanakan program yang di buatnya secara skala prioritas.
- b) Kemampuan menyusun organisasi personal dengan uraian tugas sesuai dengan standar yang ada.
- c) Kemampuan menggerakkan stafnya dan segala sumber daya yang ada serta lebih lanjut memberikan acuan yang dinamis, dalam kegiatan rutinan temporer.<sup>13</sup>

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai sebagai manajer harus dapat mengantisipasi perubahan, memahami dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali.

## 3) Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan

---

<sup>13</sup> Marno, *Islam By management And Leadership*, 62.

pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah.<sup>14</sup>

#### 4) Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervise ialah suatu aktivitas pembinaan yang di rencanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervise dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervise mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupu material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha menenuhi syarat-syarat itu.<sup>15</sup>

#### 5) Kepala Sekolah Sebagai Leader

Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan

---

<sup>14</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 107.

<sup>15</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: RemajaRosdakarya, 2006), 76.

tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.<sup>16</sup>

Adapun tugas kepala madrasah sebagai leader adalah sebagai berikut:

- a) Memiliki kepribadian yang kuat. Sebagai seorang muslim yang taat beribadah, memelihara norma agama dengan baik, jujur, percaya diri, dapat berkomunikasi dengan baik, tidak egois, bertindak dengan objektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi kemajuan dan perkembangan, berjiwa besar dan mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada orang lain.
- b) Memahami semua personalnya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain
- c) Memiliki upaya untuk peningkatan kesejahteraan guru dan karyawannya

---

<sup>16</sup> Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah*, 110.

- d) Mau mendengar kritik, usulan, saran yang konstruktif dan semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari staf, karyawan, atau siswanya sendiri
- e) Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang pimpinnya. Visi dan misi tersebut disampaikan dalam pertemuan individual atau kelompok
- f) Kemampuan berkomunikasi dengan baik, mudah di mengerti, teratur dan sistematis kepada semua pihak
- g) Kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah
- h) Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang haormonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak.<sup>17</sup>

Dari beberapa penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah leader dalam melaksanakan tugasnya dapat menggunakan kinerja yang tepat, sesuai dengan kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat diantara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

#### 6) Kepala Sekolah sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki kinerja yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan,

---

<sup>17</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Islam by Management and Leadership*, 39.

mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Adapun tugas kepala madrasah sebagai innovator adalah sebagai berikut:

- (a) Memiliki gagasan baru gagasan baru (proaktif) untuk inovasi kemajuan dan perkembangan madrasah. Maupun memilih yang relevan untuk lembaganya.
- (b) Kemampuan mengimplementasikan ide baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif kearah kemajuan. Gagasan tersebut dapat berupa pengembangan kegiatan KBM, peningkatan perolehan NEM, penggalan dan operasional, peningkatan prestasi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler dan sebagainya
- (c) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas, perpustakaan, halaman, interior, mushola atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik mendorong kearah semangat kerja yang baik. Lebih kondusif untuk belajar bagi siswa dan kondusif bagi guru / karyawan . jadilah

lingkungan yang mendukung dalam arti fisik maupun sosial psikologis.<sup>18</sup>

Jadi dalam melaksanakan serta menjalankan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.

#### 7) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Adapun tugas dan peran kepala madrasah sebagai motivator adalah:<sup>19</sup>

##### (a) Pengaturan lingkungan fisik

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala madrasah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan madrasah yang nyaman dan menyenangkan.

##### (b) Pengaturan suasana kerja

Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan.

---

<sup>18</sup> Marno, *Islam by Management and Leadership*, 64-65.

<sup>19</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* 120-121.

Untuk itu kepala madrasah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan madrasah yang aman dan menyenangkan.

(c) Disiplin

Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dimadrasah, kepala madrasah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah. Beberapa kinerja yang dapat digunakan oleh kepala madrasah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah:

- (1) Membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya
- (2) Membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya
- (3) Melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

(d) Dorongan

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai factor, baik factor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai

factor tersebut, motivasi merupakan suatu factor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan factor-faktor lain kearah efektifitas kerja bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

(e) Penghargaan

Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala madrasah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang bisa ditimbulkannya.<sup>20</sup>

Jadi, Kepala madrasah sebagai motivator harus memiliki kinerja yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

---

<sup>20</sup>Ibid., 122.

### **3. Kompetensi Kepala Madrasah**

#### **a. Kompetensi Kepribadian**

- 1) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
- 2) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
- 3) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
- 5) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

#### **b. Kompetensi Manajerial**

- 1) Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 4) Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 5) Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 6) Mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.

- 7) Mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan
- 8) siswa, dan pengembangan kapasitas siswa.
- 9) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 10) Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 11) Mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah.
- 12) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah.
- 13) Mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
- 14) Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa.
- 15) Mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 16) Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
- 17) Terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa.
- 18) Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

c. Kompetensi Supervisi

- 1) Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat.

d. Mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.

e. Kompetensi Sosial

- 1) Terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah.
- 2) Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

f. Kompetensi Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah atau madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

#### 4. Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Dalam bab dan pasal-pasal Peraturan Pemerintah yang mengatur pelaksanaan Undang-undang nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional ditegaskan bahwa Kepala Madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, sehingga dengan demikian Kepala Madrasah mempunyai kewajiban untuk selalu mengadakan pembinaan dalam arti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan baik.<sup>21</sup> Tanggung jawab tersebut adalah sebagai berikut:

##### a. Pengelolaan

Suatu proses yang ada pada dasarnya meliputi pengadaan, pendayagunaan dan pengembangan tenaga kependidikan, tanah, gedung serta pemiliknya.

##### b. Penilaian

- 1) Penilaian pendidikan dasar diselenggarakan untuk memperoleh keterangan tentang proses belajar mengajar dan upaya pencapaian tujuan pendidikan dasar dalam rangka pembinaan pengembangan, serta untuk penentuan akreditasi pendidikan dasar yang bersangkutan.
- 2) Penilaian sekolah menengah dilaksanakan secara bertahap, berkesinambungan dan bersifat terbuka.

---

<sup>21</sup> Wahdjusmidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999), 203.

Tujuan penilaian pada dasarnya untuk:

- 1) Memperoleh keterangan tentang kegiatan dan kemajuan belajar siswa, pelaksanaan kurikulum, guru dan tenaga tenaga kependidikan lainnya.
- 2) Dalam rangka pembinaan, pengembangan dan penentuan akreditasi sekolah menengah yang bersangkutan.

c. Bimbingan

Merupakan bantuan yang diberikan oleh para guru pembimbing dalam rangka upaya menemukan pribadi, mengenal lingkungan dan merencanakan masa depan.

d. Pembiayaan

Tanggung jawab pembiayaan kepala Madrasah meliputi :

- 1) Gaji guru, tenaga kependidikan lainnya dan tenaga administrasi
- 2) Biaya pengadaan dan pemeliharaan
- 3) Penyelenggaraan pendidikan
- 4) Biaya perluasan dan pengembangan

e. Pengawasan

Pengawasan dilaksanakan dalam rangka pembinaan pengembangan, peayanan dan peningkatan mutu, serta perlindungan sekolah yang bersangkutan. Pengawasan meliputi segi teknis pendidikan dan administrasi sekolah yang bersangkutan.

f. Pengembangan

Pengembangan meliputi upaya perbaikan, perluasan, pendalaman dan penyesuaian pendidikan melalui peningkatan mutu baik penyelenggaraan kegiatan pendidikan maupun peralatannya. Kegiatan pengembangan dilaksanakan dengan tidak mengurangi kelangsungan penyelenggaraan pendidikan pada sekolah yang bersangkutan.

## **B. Konsep Tentang Kedisiplinan Siswa**

Didalam administrasi pendidikan (manajemen pendidikan) kedisiplinan siswa termasuk dalam bagian administrasi kesiswaan. Secara umum bidang administrasi kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin. Sehingga kedisiplinan merupakan salah satu hal penting dalam administrasi kesiswaan.

### **1. Pengertian Kedisiplinan Siswa**

#### **a. Pengertian Kedisiplinan**

Menurut Charles *Schaefer* kedisiplinan ialah yang mencakup setiap pengajaran, bimbingan atau dorongan yang dilakukan oleh orang dewasa kepada siswa.<sup>22</sup>

Sedangkan menurut Soegeng Priyodarminto yang dikutip oleh Soejitno Irmim dan Abdul Rochim mendefinisikan kedisiplinan sebagai suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian

---

<sup>22</sup>Charles Schaefer, *Cora Efektif Mendidik dan Mendisiplinkan Siswa*, (Jakarta: Kesaint Blanc, 2003), 3.

perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban siswa.<sup>23</sup>

. Beberapa pengertian kedisiplinan diatas, penulis memaparkan bahwa kedisiplinan adalah suatu perubahan tingkah laku yang teratur dalam menjalankan tugas-tugasnya atau pekerjaannya, yang tidak melanggar sebuah aturan yang telah disepakati bersama karena sikap disiplin itu muncul pada diri sendiri untuk berbuat sesuai dengan keinginan untuk mencapai sebuah tujuan.

Kedisiplinan itu lahir, tumbuh, dan berkembang dari sikap seseorang didalam sistem nilai budaya yang telah ada didalam masyarakat. Terdapat unsur pokok yang membentuk disiplin, yakni sikap yang telah ada pada diri manusia dan system nilai budaya yang ada didalam masyarakat.

Mentaati tata tertib atau aturan yang berlaku merupakan sebuah bentuk tindakan kedisiplinan. Karena kecenderungan dimasyarakat yang tampak pada akhir-akhir ini adalah tingkah laku yang mau senang sendiri, ketidak patuhan pada hukum dan pelanggaran-pelanggaran terhadap tata tertib yang berlaku.

Karena dengan disiplin ia dapat hidup teratur dan sebaliknya bila hidup tidak disiplin hidup tidak teratur, maka arah dan tujuan yang hendak dicapai.

---

<sup>23</sup>Soejitno Irmim dan Abdul Rochim, *Membangun Disiplin Diri Melalui Kecerdasan Spiritual dan Emosional*, (Batavia Press, Cet. 1, 2004), 5.

#### b. Pengertian Siswa

Menurut Zuhairini dan Abdul Ghofir Siswa merupakan rawmaterial (bahan mentah) didalam proses transformasi yang disebut pendidikan. Oleh karena itu faktor siswa tidak dapat digantikan oleh faktor yang lain<sup>24</sup>. Siswa merupakan salah satu factor pendidikan yang terpenting, tanpa adanya siswa maka proses pendidikan tidak bisa berjalan.

Sedangkan menurut Departemen Agama RI, siswa adalah salah satu komponen dalam pengajaran, disamping faktor guru, tujuan dan metode pengajaran. Sebagai salah satu komponen maka dapat dikatakan bahwa peserta didik adalah komponen yang terpenting diantara komponen-komponen lainnya<sup>25</sup>.

Jadi, menurut penulis siswa adalah unsur penentu dalam proses belajar mengajar. Tanpa adanya siswa sesungguhnya tidak akan terjadi proses pengajaran. Sebab siswalah yang membutuhkan pengajaran dan bukan guru., guru hanya berusaha memenuhi kebutuhan yang ada pada peserta didik. Sehingga siswa adalah komponen-komponen yang terpenting dalam hubungan proses belajar mengajar ini.

#### c. Pengertian Kedisiplinan Siswa

Kedisiplinan siswa sebenarnya suatu pengembangan dari kedisiplinan yang telah ditanamkan dilingkungan keluarga. Karena

---

<sup>24</sup>Zuhairini dan Abdul Ghofir, *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, 14.

<sup>25</sup> Depag RI, *Wawasan Tugas Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2005), 46-47.

sebelumnya setiap siswa menurut tujuan kedisiplinan yang diungkapkan *Charles Schaefer* sudah ditanamkan kedisiplinan yang mengarah pada kemandirian diri dalam menyikapi persoalan hidup<sup>26</sup>. Kemudian pada waktu belajar disekolah penanaman kedisiplinan lebih bersifat pada pengembangan dan mengarah pada konsentrasi pengembangan potensi diri dan pelaksanaan tugas belajar.

Memang, kedisiplinan mempunyai hubungan antara lingkungan keluarga dan lingkungan sekolah sangat erat kaitanya, dan merupakan satu kesatuan mendidik siswa. Hal itu disebabkan adanya kesinambungan dan fungsinya sangat mendukung dan yang jelas pendidikan lingkungan keluarga lebih dahulu disampaikan dan diajarkan kepada siswa sebelum pendidikan lingkungan sekolah. Dalam pelaksanaan kedisiplinan siswa harus memperhatikan beberapa kepentingan siswa sebagai obyek pendidikan. Jiwa psikologinya tentang kebutuhan dan hal yang tak dibutuhkan harus diketahui<sup>27</sup>

Jadi, kedisiplinan siswa adalah suatu usaha sadar yang dilakukan oleh guru melalui bimbingan dan pelatihan untuk mengarahkan dan memberikan pemahaman kepada siswa akan pentingnya kedisiplinan agar siswa dapat membiasakan hidup disiplin kapanpun dan dimanapun dia berada.

---

<sup>26</sup> Charles Schaefer, *Cara Efektif Mendidik Dan Mendisiplinkan Siswa*, 3.

<sup>27</sup> Ibid., 3.

## 2. Tujuan Kedisiplinan Siswa.

Kedisiplinan merupakan sebuah tindakan yang tidak menyimpang dari tata tertib atau aturan yang berlaku untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkan. Dengan kata lain bahwa kedisiplinan sangat erat sekali hubungannya dengan peraturan, kepatuhan dan pelanggaran.

Timbulnya sikap kedisiplinan bukan merupakan peristiwa yang terjadi seketika. Sehingga kedisiplinan pada siswa tidak dapat tumbuh tanpa adanya intervensi dari pendidik, dan itupun dilakukan secara bertahap, sedikit demi sedikit.<sup>28</sup> Kebiasaan yang ditanam oleh orang tua dan orang-orang dewasa didalam lingkungan keluarga ini akan merupakan modal besar bagi pembentukan sikap kedisiplinan siswa di lingkungan sekolah.

Dilembaga pendidikan pada umumnya peraturan-peraturan yang harus ditaati oleh siswa biasanya ditulis dan diundangkan, disertai dengan sanksi bagi setiap pelanggarnya. Dengan demikian bila dibandingkan dengan penegakan disiplin pada lingkungan keluarga dengan lembaga pendidikan, maka penegakan kedisiplinan dilembaga pendidikan lebih keras dan kaku.

Menurut Charles Schaefer tujuan kedisiplinan ada dua macam yaitu:

---

<sup>28</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 199.

- a. Tujuan jangka pendek adalah membuat siswa-siswa anda terlatih dan terkontrol, dengan mengajarkan mereka bentuk-bentuk tingkah laku yang pantas dan yang tidak pantas atau yang masih asing bagi mereka
- b. Tujuan jangka panjang, perkembangan pengendalian diri sendiri dan pengarahan diri sendiri (*Self control and self direction*) yaitu dalam hal mana siswa dapat mengarahkan diri sendiri, tanpa pengaruh dan pengendalian dari luar.<sup>29</sup>

Melihat dari tujuan jangka pendek dan jangka panjang kedisiplinan yang diungkapkan Charles Schaefer tersebut yaitu bahwa kedisiplinan bagi pertumbuhan dan perkembangan jiwa siswa merupakan hal yang sangat penting. Tujuan tersebut telah menjelaskan bahwa jangka pendeknya disiplin memberikan manfaat sebagai pelajaran dan latihan yang terkontrol pada diri siswa. Pelajaran dan latihan yang diberikan kepada siswa tersebut berupa hal-hal yang menyangkut tentang lingkungan, pergaulan hidup dan gambaran masa depan, hal tersebut disampaikan baik dari segi positif maupun dari segi negatifnya. Sehingga siswa dalam pertumbuhannya mampu melihat setiap persoalan dengan wacana yang luas tentang apa yang akan dilakukannya, dan mampu membedakan mana yang baik dan mana yang buruk. Kemudian selain itu siswa juga akan bertanggung jawab dan bersungguh-sungguh terhadap yang ia lakukan, karena setiap pekerjaannya dikerjakan dengan didasarkan pada pengertian dan pengetahuan yang ia miliki.

---

<sup>29</sup> Charles Schaefer, *Cora Efektif Mendidik dan Mendisiplinkan Siswa*, 3.

Selain itu harus memahami bahwa bagaimanapun siswa harus diperhatikan dengan penuh kasih sayang. Tidak berarti setelah diberi pelajaran dan latihan siswa dilepas begitu saja dan menuntut hasil yang baik dan siswa harus bertingkah laku dan bermoral yang baik dan benar. Soejitno Irmim dan Abdul Rachim mengatakan bahwa kedisiplinan yang utama adalah disiplin kepada diri sendiri. Mendisiplinkan orang lain memerlukan beberapa persyaratan, salah satunya adalah dirinya sendiri sudah berdisiplin.<sup>30</sup> Melalui keterangan tersebut berarti agar siswa disiplin guru harus mampu memberikan keteladanan yang terbaik.

Setelah siswa diberikan pelajaran dan latihan, selanjutnya melalui tujuan jangka panjang dari kedisiplinan siswa diharapkan mampu mengembangkan, mengendalikan dan mengarahkan diri sendiri. Artinya bahwa siswa tanpa pengawasan guru mampu memproteksi dan menyikapi setiap permasalahan yang dihadapinya, baik permasalahan yang baik maupun tantangan dari luar yang jelek (menjerumuskan), dan juga mampu menyelesaikan setiap tanggung jawabnya dengan hati nurani dan kesadaran diri tanpa adanya paksaan dan tekanan dari luar dirinya.

Jadi, arah kedisiplinan siswa adalah untuk pembentukan pribadi siswa yang mandiri dan mampu menyikapi setiap tantangan hidupnya dengan kemampuan dirinya dengan baik dan tanggung jawab. Sedangkan

---

<sup>30</sup> Soejitno Irmim, Abdul Rachim, *Membangun Disiplin Diri*, 89.

tujuan kedisiplinan siswa adalah untuk melatih kepatuhan siswa dengan jalan melatih cara-cara siswa berperilaku yang legal dan beraturan.<sup>31</sup>

Menurut penulis tujuan kedisiplinan siswa dapat dikatakan berhasil apabila siswa telah memiliki kepatuhan dari cara-cara siswa berperilaku yang legal dan beraturan.

### **3. Pentingnya Kedisiplinan Siswa.**

Sebagai suatu proses transformasi yang mempunyai tujuan, kedisiplinan siswa mempunyai peranan yang penting dalam membentuk kedisiplinan siswa, karena kedisiplinan siswa adalah suatu perubahan tingkah laku yang teratur dalam menjalankan tugas-tugasnya atau pekerjaannya.

Dengan memperoleh kedisiplinan akan membuat siswa dapat dengan mudah bersosialisasi baik dilingkungan keluarga, sekolah maupun masyarakat. Dilingkungan keluarga siswa akan dapat menunjukkan kebiasaan-kebiasaan yang positif menjalankan tugas yang diberikan oleh orang tuanya, sholat dan belajar tepat waktu dan bisa menjaga nama baik keluarga dengan tidak melakukan perilaku-perilaku yang bertentangan dengan norma-norma agama maupun norma-norma masyarakat.<sup>32</sup>

Dilingkungan sekolah siswa dapat dengan mudah bersosialisasi dengan kultur/budaya akademis sehingga siswa menjadi kritis, kreatif dan sportif dan mempunyai emosi yang stabil sehingga tidak mudah goncang

---

<sup>31</sup> Muh. Said, *Ilmu Pendidikan*(Bandung, Alumni, 2001),84.

<sup>32</sup> Ary H. Gunawan, *Sosiologi Pendidikan*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2000), 96.

yang pada akhirnya dapat menimbulkan ekses-ekses yang mengarah kepada perbuatan berbahaya serta kenakalan.<sup>33</sup>

Dilingkungan masyarakat siswa dapat dengan mudah bersosialisasi dengan kultur atau budaya yang berlaku, sehingga siswa dapat mewarisi nilai-nilai, sikap-sikap, pengetahuan dan bentuk-bentuk kelakuan lainnya serta dapat memilih lingkungan yang tepat untuk perkembangannya.<sup>34</sup> Dengan demikian jelas bahwa pendidikan kedisiplinan siswa mempunyai peranan yang penting dalam sosialisasi siswa baik dilingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat.

#### **4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan**

Ada beberapa faktor disiplin, yaitu sebagai berikut:

- a. Kesadaran diri sebagai pemahaman diri bahwa disiplin dianggap penting bagi kebaikan dan keberhasilan dirinya, selain itu kesadaran diri menjadi motif kuat terwujudnya disiplin.
- b. Pengikutan dan ketaatan sebagai langkah penerapan dan praktik atas peraturan-peraturan yang mengatur individunya.
- c. Alat pendidikan untuk mempengaruhi, mengubah, membina, dan membentuk perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai yang ditentukan atau diajarkan.

---

<sup>33</sup>Ibid., 100.

<sup>34</sup>Ibid., 58.

- d. Hukuman sebagai upaya menyadarkan, mengoreksi dan meluruskan yang salah sehingga orang kembali pada perilaku yang sesuai dengan harapan.<sup>35</sup>

Selain itu menurut Semiawan ada beberapafaktor lain lagi yang dapat berpengaruh pada pembentukan disiplin individu yaitu:

- a. Hubungan emosional yang kualitatif dan kondusif sebagai landasan untuk membentuk disiplin.
- b. Keteraturan yang konsisten dan berkesinambungan dalam menjalankan berbagai aturan.
- c. Keteladanan yang berawal dari perbuatan kecil dalam ketaatan disiplin di rumah, seperti belajar tepat waktu.
- d. Lingkungan yang berfungsi untuk pengembangan disiplin, baik lingkungan rumah, sekolah dan masyarakat.
- e. Ketergantungan dan kewibawaan yang harus dimiliki oleh setiap guru dan orang tua untuk memahami dinamisme perkembangan anak.<sup>36</sup>

## 5. Macam-macam kedisiplinan

Menurut Bahri disiplin dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Disiplin pribadi, yaitu pengarahan diri ke setiap tujuan yang diinginkan melalui latihan dan peningkatan kemampuan. Disiplin

---

<sup>35</sup> Tu'u, Tulus, *Peran Disiplin pada Perilaku dan Prestasi Siswa*, (Jakarta: Grasindo, 2004), 48.

<sup>36</sup> Conny R Semiawan, *Penerapan Pembelajaran Pada Anak*, (Jakarta: PT Ideks, 2009), 95.

pribadi merupakan perintah yang datang dari hati nurani disertai kerelaan untuk melakukan disiplin.

- b. Disiplin sosial yaitu perwujudan dari adanya disiplin pribadi yang berkembang melalui kewajiban pribadi dalam hidup bermasyarakat. Disiplin sosial berawal dari tingkat kemampuan dan kemauan mengendalikan diri dalam mengamalkan nilai, ketentuan, peraturan dan tata tertib yang berlaku di sekolah, masyarakat dan negara.
- c. Disiplin nasional yaitu kemampuan dan kemauan untuk mematuhi semua ketentuan yang telah ditentukan oleh negara.
- d. Disiplin ilmu, yaitu mematuhi semua ketentuan yang telah ditentukan sebagai ilmuwan.
- e. Disiplin tugas, yaitu mematuhi semua ketentuan yang telah ditentukan oleh atasan atau kepala sekolah.<sup>37</sup>

Jenis perilaku disiplin menurut Lembaga Ketahanan Nasional adalah sebagai berikut:

- a. Takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b. Kepatuhan dinamis artinya bukan kepatuhan yang mati dalam mewajibkan seseorang untuk patuh.
- c. Kesadaran artinya adanya kepatuhan yang sudah menyatu dengan hati dan perbuatan
- d. Rasional artinya kepatuhan melalui proses berpikir

---

<sup>37</sup> Bahri, Syamsul. *Tanggung Jawab, Disiplin, Jujur itu Keren (Pendidikan Anti Korupsi Kelas I SMP/MTS)*, (Jakarta: KPK Direktorat Pendidikan dan Pelayanan Masyarakat, 2008), 31-33.

- e. Sikap mental yang menyatu dalam diri, artinya kepatuhan yang sudah dijabarkan dalam setiap perilaku dan perbuatan, baik sebagai pribadi maupun sebagai warga yang bertanggung jawab terhadap bangsa dan negara.
- f. Keteladanan artinya setiap orang harus dapat menjadi teladan atau contoh yang baik bagi orang lain.
- g. Keberanian dan kejujuran artinya sikap yang tidak mendua, yaitu sikap tegas dan lugas dalam menerapkan aturan atau sanksi.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Lemhannas, *Disiplin Nasional*, Jakarta: Balai Pustaka, 1997), 14.