

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Strategi Kepala Sekolah

1. Defenisi Strategi

Dalam menjalankan sebuah program, dibutuhkan strategi yang tepat untuk menjalankannya. Dengan strategi yang tepat, program yang dijalankan akan berjalan dengan efektif dan efisien. Selain itu, dengan strategi yang tepat pula, tujuan dari program tersebut akan tercapai sesuai dengan harapan. Untuk lebih memahami tentang strategi, penulis akan memaparkan beberapa defenisi mengenai strategi yang dikumpulkan dari beberapa sumber, sebagai berikut:

- a. Menurut *Webster's New World Dictionary*, strategi adalah (1) ilmu merencanakan serta mengarahkan kegiatan-kegiatan militer dalam skala besar dan memanuver kekuatan-kekuatan dalam posisi yang paling menguntungkan sebelum bertempur dengan musuhnya; (2) sebuah keterampilan mengelola atau merencanakan suatu strategi atau cara yang cerdas untuk mencapai suatu tujuan.⁹ Dari penjelasan tersebut dapat dipahami pada zaman dahulu, dunia militer sudah menggunakan strategi untuk keperluan berperang. Dengan strategi inilah para komandan perang merencanakan dan melakukan langkah-langkah apa saja yang akan dilakukan untuk mengalahkan lawannya.

⁹ Jusuf Udaya, dkk, (2013), *Manajemen Stratejik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, hlm 6.

- b. Sedarmayanti membagi definisi strategi menjadi dua macam, yaitu definisi secara umum dan definisi khusus. Definisi strategi secara umum adalah proses penentuan rencana pemimpin puncak berfokus ada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara/upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai. Definisi strategi secara khusus adalah tindakan yang senantiasa meningkat, terus-menerus dilakukan berdasarkan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan dimasa depan.¹⁰ Dari dua pengertian yang dikemukakan Sedarmayanti diatas dapat dipahami bahwa, strategi merupakan suatu kebijakan yang dibuat oleh pemimpin untuk menentukan tujuan dari organisasi dan strategi itu sendiri senantiasa dikembangkan agar pelanggan merasa puas.
- c. Menurut Coulter, strategi adalah keputusan dan aksi yang dirunjukkan untuk mencapai tujuan (*goal*) dan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.¹¹ Dari penjelasan definisi ini, strategi merupakan suatu usaha untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi tantangan yang ada, agar tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Dari pemaparan strategi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa strategi adalah suatu rencana dan tindakan untuk mengarahkan dan mengelola sebuah kegiatan agar kegiatan tersebut dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Strategi bisa terinspirasi dari permasalahan-permasalahan yang timbul. Maka dari itu, dalam setiap pelaksanaan kegiatan, sebaiknya

¹⁰ Sedarmayanti, (2014), *Manajemen Strategi*, Bandung: Refika Aditama, hlm. 2.

¹¹ Mudrajad Kuncoro, (2005), *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Jakarta: Erlangga, hlm 12.

dilakukan evaluasi agar dapat diketahui kelemahan atau permasalahan-permasalahan yang timbul selama kegiatan ini berlangsung. Sehingga dapat disusun strategi untuk mengatasi kelemahan dan juga masalah pada kegiatan selanjutnya.

Strategi sangat penting digunakan ketika menjalankan kegiatan. Karena dengan memiliki strategi yang matang, maka akan diketahui langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan.

2. Defenisi Kepala Sekolah

Dalam organisasi pendidikan yang menjadi pemimpin pendidikan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Dalam mengembangkan berbagai potensinya kepala sekolah kepala sekolah memerlukan peningkatan kemampuan dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuann sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Kepala sekolah harus memiliki visi ddan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi pada pendidikan yang bermutu

- a. Menurut Soewardji Lazaruth, kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan disekolah sehingga kepala sekolah harus memiliki wawasan dan tujuan yang jelas untuk perbaikan pendidikan dan memiliki pembahasan pembaharuan serta mampu

mengakomodasikan pembaharuan lainnya.¹² Dapat dipahami bahwa kepala sekolah tidak hanya sekedar memimpin dan membuat kebijakan, kepala sekolah juga bertanggung jawab atas segala kegiatan yang dilaksanakan disekolah. Semua kegiatan sekolah berada dalam pengawasan kepala sekolah.

b. Menurut Suharsini Arikunto, kepala sekolah dapat disebut sebagai pemilik sekolah, karena kepala sekolah sangat paham dengan kehidupan sehari-hari.¹³ Dari defenisi ini dapat dipahami bahwa kepala sekolah memiliki kewenangan dalam memanage serta mengelola sekolah baik dalam hal membuat peraturan, tata tertib sekolah, visi dan misi dan lain-lain yang tujuannya untuk menciptakan suasana yang harmonis, disiplin serta meningkatkan mutu sekolah itu sendiri.

c. Wahdjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah tersebut menjadi tempat proses belajar mengajar dan terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran.¹⁴ Dari penjelesan defenisi ini bahwa kepala sekolah itu diangkat dari guru yang memang memiliki kualifikasi profesional, ini dikarenakan cukupnya pengalaman sehingga kepala sekolah tidak hanya cuma bisa membuat dan mengimplementasikan peraturan atau tata tertib

¹² Soewardji Lazaruth, (1992), *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Kanisius, hal. 20.

¹³ Suharsimi Arikunto, (2001), *Manajemen Pengajaran Secara Manusia*, Jakarta: Rineka Cipt, hal. 86.

¹⁴ Wahdjosumidjo, (2003), *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo, hal. 83.

sekolah saja, melainkan juga harus bertanggung jawab terhadap suksesnya proses belajar mengajar disekolah.

- d. Menurut Syafaruddin dan Asrul, kepala sekolah adalah agen berbagai komponen, salah satu dari unsur tersebut adalah negara. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan dan haluan Negara dalam mengupayakan pendidikan paling baik bagi anak-anak sekolah.¹⁵ Dari defenisi ini dapat dipahami bahwa kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang sangat besar dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah harus memiliki kebijakan dan arah yang tepat agar lembaga pendidikan yang dipimpinnya menjadi lebih baik bagi peserta didik serta nusa dan bangsa

Dari teori-teori tentang defenisi kepala sekolah diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang memimpin sekolah yang ditunjuk Departemen Pendidikan maupun yayasan untuk membantu tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan kegiatan disekolah. Mengingat tugas kepala sekolah yang tidak ringan,, maka dari itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan yang mampu melaksanakan tugas dengan baik. Selain memilki pengetahuan dan pengalaman yang banyak, kepala sekolah harus bisa kreatif untuk berinovasi ditengah tuntutan dan harapan masyarakat yang tinggi terhadap lembaga pendidikan.

Teori-teori mengenai strategi dan kepala sekolah diatas, telah memberikan gambaran untuk mengambil sebuah kesimpulan, apa itu strategi

¹⁵ Syafaruddin, dan Asrul, (2013), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, hlm. 140

kepala sekolah. Jadi, strategi kepala sekolah adalah rencana dan tindakan yang dilakukan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mengarahkan dan mengelola kegiatan disekolah agar mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3. Kompetensi Kepala Sekolah

Standar Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah ditetapkan bahwa ada lima dimensi kompetensi,¹⁶ yaitu:

- 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 kebutuhan.
 - 3) Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
 - 4) Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

¹⁶ *Ibid.*, hlm. 150

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

16) Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

c. Kompetensi Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran 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/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi Supervisi

- 1) Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat.
- 2) 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.

4. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala sekolah

Menurut Dirawat, tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dapat digolongkan menjadi dua bidang,¹⁷ yaitu:

a. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi

Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi digolongkan menjadi enam bidang, yaitu:

1) Pengelolaan pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain:

- a) Pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap bidang studi dan tiap kelas.
- b) Menyusun program sekolah untuk satu tahun.
- c) Menyusun jadwal pelajaran.
- d) Mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pengajaran.
- e) Mengatur kegiatan penilaian.
- f) Melaksanakan norma-norma kenaikan kelas.
- g) Mencatat dan melaporkan hasil kemampuan belajar murid.
- h) Mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah.
- i) Mengkoordinir program non-kurikuler.
- j) Merencanakan pengadaan.

¹⁷ Dirawat, dkk, (1986), *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, hlm. 80.

k) Memelihara dan mengembangkan buku perpustakaan sekolah dan alat-alat pelajaran.

2) Pengelolaan kepegawaian

Yang termasuk dalam bidang ini yaitu menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah, pembagian tugas-tugas di kalangan anggota staf sekolah, masalah jaminan kesehatan dan ekonomi, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, serta masalah penerapan kode etik jabatan

3) Pengelolaan kemuridan

Dalam bidang ini kegiatan yang nampak adalah perencanaan dan penyelenggaraan murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-kelompok (*grouping*), perpindahan dan keluar masuknya murid-murid (*mutasi*), penyelenggaraan pelayanan khusus (*special services*) bagi murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas peengajaran, penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi, mempersiapkan laporan tentang kemajuan masalah disiplin murid, pengaturan organisasi siswa, masalah absensi, dan sebagainya.

4) Pengelolaan gedung dan halaman

Pengelolaan ini menyangkut usaha-usaha perencanaan dan pengadaan, inventarisasi, pengaturan pemakaian, pemeliharaan,

rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan serta kebersihan umum, usaha melengkapi yang berupa antara lain gedung (ruangan sekolah), lapangan tempat bermain, kebun dan halaman sekolah, meubel sekolah, alat-alat pelajaran klasikal dan alat peraga, perpustakaan sekolah, perlengkapan bagi penyelenggaraan khusus, transportasi sekolah, dan alat-alat komunikasi

5) Pengelolaan keuangan

Dalam bidang ini menyangkut masalah-masalah urusan gaji guru-guru dan staf sekolah, urusan penyelenggaraan otoritas sekolah, urusan uang sekolah dan uang alat-alat belajar murid, usaha-usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan dan perayaan serta keramaian.

6) Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat

Untuk memperoleh simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua murid-murid, dan untuk dapat menciptakan kerjasama antara sekolah, rumah, dan lembaga-lembaga sosial

b. Tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi

Supervisi pada dasarnya pelayanan yang disediakan oleh kepala sekolah untuk membantu para guru dan karyawan agar menjadi semakin cakap/terampil dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tuntutan perkembangan jaman. Supervisi adalah usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membantu guru-guru agar semakin mampu mewujudkan proses belajarr mengajar. Dimana

kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar, tugas ini antara lain:

- 1) Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan-tujuan.
- 2) Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid
- 3) Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, kemampuan bakat masing-masing dan selanjutnya mendorong mereka untuk terus mengembangkan minat, bakat dan kemampuannya.
- 4) Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan sekolah itu telah dicapai.

Dalam islam, tugas dan kewajiban kepala sekolah itu harus adil, membedakan antara haq dan bathil, setiap keputusan dan kebijakan yang diambil juga tidak dipengaruhi oleh hawa nafsu semata melainkan juga harus disesuaikan dengan apa yang dibutuhkan oleh bawahannya.

Dalam ajaran islam banyak ayat al-Qur'an dan hadits yang memerintahkan kepala sekolah harus memiliki kewajiban dalam menjalankan

tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin di dalam suatu lembaga pendidikan, antara lain surat Shad ayat 26, yaitu:

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ
شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

“Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.” (Q.S. Shad/38:26)

Ayat ini mengisyaratkan bahwa: salah satu tugas dan kewajiban utama seorang pemimpin adalah menegakkan supremasi hukum secara Al-haq. Seorang pemimpin tidak boleh menjalankan kepemimpinan dengan mengikuti hawa nafsu, karena tugas seorang pemimpin adalah tugas fi sabilillah yang sudah diamanahkan kepadanya dan kedudukannya pun sangat mulia.¹⁸

Dari ayat ini dapat dipelajari bahwa tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin merupakan tugas mulia dan hanya diberikan pada orang-orang pilihan saja yang mampu mengemban kewajiban serta amanah agar adapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan bijaksana.

¹⁸ Rahmat Hidayat, dan Candra Wijaya, (2017), *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan: LPPPI, hlm. 271

5. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin di suatu lembaga pendidikan, tentunya harus memiliki peran yang berbeda dengan warga sekolah lainnya. Kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab dalam berjalannya kegiatan belajar mengajar di sekolah. Maka dari itu, mengingat tugas kepala sekolah cukup berat, kepala sekolah harus diangkat dari guru yang memang sudah berpengalaman dan memiliki kualifikasi diatas rata-rata agar dapat mewujudkan kualitas sekolah yang baik.

Menurut Danim dan Khairil ada delapan peran yang harus dijalankan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah,¹⁹ sebagai berikut:

a. Kepala sekolah sebagai *Educator* (Pendidik)

Sebagai *Educator*, kepala sekolah berfungsi menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk berbuat serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Sebagai *Educator*, kepala sekolah harus mampu menginisiasi pengajaran tim, *moving class*, pengembangan sekolah bertaraf internasional, kelas unggulan, dan mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas diatas normal

Sebagai *Educator* juga, kepala sekolah perlu berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya

¹⁹ Sudarwan Danim, dan Khairil, (2015). *Profesi Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 79-83.

sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan, serta prestasi belajar siswa dapat dideskripsikan sebagai berikut; *Pertama*, menyertakan guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasannya. *Kedua*, memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi. *Ketiga*, menggerakkan tim evaluasi hasil belajar siswa giat belajar. *Keempat*, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong guru untuk memulai dan mengakhiri sesuai waktu yang ditentukan. *Kelima*, mengoptimasi ruang kerja guru sebagai wahana tukar pengalaman antarsesama mereka demi perbaikan kerja masing-masing.

b. Kepala Sekolah Sebagai Manager

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan guru dan tenaga kependidikan melalui persaingan dalam kebersamaan, memberikan kesempatan guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh guru dan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mengoptimasi dan mengakses sumber daya sekolah untuk mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Dalam rangka mengelola sekolah, sebagai manajer kepala sekolah berpedoman pada asas-asas tujuan keunggulan, mufakat,

kesatuan, peersatuan, antusiasme, keakraban, dan asas integritas. Kepala sekolah juga perlu memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, yang diwujudkan dengan penyusunan program, mengorganisasikan personalia, memberdayakan guru dan tenaga kependidikan, serta mendayagunakan sumber daya sekolah secara unggul. Untuk itu, sebagai manajer kepala sekolah harus mampu mendelegasikan tugas, mengalokasikan pekerjaan, menetapkan standar kualitas, memonitor hasil, mengontrol biaya, dan lain-lain

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas administrasi sekolah, baik dilihat dari pendekatan fungsional maupun pendekatan substansial. Secara fungsional, kepala sekolah harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, menata staf, melaksanakan, mengawasi, mengendalikan, mengevaluasi, dan melakukan tindak lanjut. Secara substansial, kepala sekolah harus mampu mengelola kurikulum, ketenagaan, kesiswaan, hubungan kemasyarakatan, layanan khusus, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Tugas-tugas administratif itu dilakukan secara logis dan sistematis, yang semuanya itu mengarah pada kepentingan proses pendidikan dan pembelajaran demi peningkatan mutu lulusan, dengan indikator antara lain peningkatan nilai siswa dan akses mudah melanjutkan studi.

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Sebagai supervisor, kepala sekolah mensupervisi aneka tugas pokok dan fungsi yang dilakukan oleh guru dan seluruh staf. Dalam rangka ini, kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini dimaksudkan agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan ini juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar guru dan tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih cermat melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesionalitas guru dan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran efektif.

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor diwujudkan dalam kemampuannya menyusun dan melaksanakan program supervisi pembelajaran serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pembelajaran harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pembelajaran diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis dan dalam program supervisi kegiatan ekstrakurikuler.

e. Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan guru serta tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Mereka harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki sifat yang jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil risiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

Pada sisi lain, sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu; (1) memperkuat tim sebagai tim pembangunan, (2) menggabungkan aspek-aspek positif individualis. (3) berfokus pada detail pekerjaan, (4) membangun hubungan antar pribadi. (5) menjaga keterbukaan. (6) memelihara sifat progresif, (7) bangga dan menghargai prestasi kerja tim, (8) menantang perubahan, (9) tanpa berkompromi terhadap kualitas (10) menerima tanggung jawab.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peranan dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan guru dan tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran

yang inovatif. Mereka dituntut mampu meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan akan tercermin dari caranya melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, berdaya suai, dan fleksibel. Di samping itu, dia harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pematuan di sekolah.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru dan staf untuk melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Hal ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan sentra belajar.

Salah satu upaya memotivasi adalah dengan memberi penghargaan kepada guru dan stafnya. Dengan penghargaan itu, guru dan staf dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi guru dan staf. Hal itu dilakukan secara terbuka, sehingga guru dan staf memiliki peluang untuk meraihnya. Karenanya, kepala sekolah harus berusaha memberikan penghargaan secara tepat, efektif, dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang ditimbulkannya.

h. Kepala Sekolah Sebagai *Enterprenuer* (Pengusaha)

Sebagai administrator, kepala sekolah harus menjadi wirausaha atau *enterprenuer* sejati. Istilah wirausaha disini merujuk kepada usaha dan sikap mental, tidak selalu dalam tafsir komersial. Wirausaha esensinya adalah usaha untuk menciptakan nilai lewat pengakuan terhadap peluang bisnis, manajemen pengambilan resiko sesuai dengan peluang yang ada, dan melalui keterampilan komunikasi dan manajemen untuk memobilisasi manusia, keuangan dan sumber daya yang diperlukan untuk membawa sebuah proyek sampai berhasil.

Untuk menjadi seorang wirausaha, administrator sekolah harus percaya diri atau memiliki kepercayaan (keteguhan), etidaktergantungan, kepribadian mantap dan optimisme; berorientasi tugas dan hasil atau kebutuhan atau haus akan prestasi, berorientasi laba atau hasil, tekun dan tabah, tekad, kerja keras, motivasi energik, dan penuh inisiatif; pengambil resiko atau mampu mengambil dan mengelola resiko dan suka pada tantangan; kepemimpinan atau kemampuan memimpin dan dapat bergaul dengan orang lain; keorisinilan atau menanggapi saran dan kritik, inovatif atau peembaru, kreatif, fleksibel, banyak sumber, serba bisa; dan berorientasi ke masa depan atau mengetahui banyak, pandangan kedepan, dan perseptif. Kemampuan kewirausahaan ini sangat dipentingkan dalam rangka mencari terobosan baru pengembangan sekolah.

6. Etika Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan Kepala Sekolah/madrasah merupakan jabatan strategis dalam pembinaan peserta didik sebagai calon generasi penerus bangsa. Seorang kepala sekolah seharusnya mempunyai etika dalam menjalankan tugas dan kehidupannya. Hal ini cukup penting karena seorang kepala sekolah yang memiliki etika baik akan mempengaruhi hal-hal positif yang dapat membantu pembentukan karakter yang baik didalam diri peserta didik. dibawah ini akan disebutkan bagaimana seharusnya sikap dan perilaku kepemimpinan seorang kepala sekolah sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab terhadap jabatan yang dipercayakan kepadanya
- b. Memiliki kepedulian dan komitmen yang tinggi untuk mencapai sesuatu yang bermakna selama menduduki jabatannya
- c. Menegakkan disiplin waktu dengan penuh kesadaran bahwa disiplin merupakan kunci keberhasilan
- d. Melaksanakan setiap tugas dan kegiatan dengan penuh tanggung jawab, dan selalu jelas makna (*value*) dari setiap kegiatan dalam kaitannya dengan peningkatan mutu lulusan
- e. Proaktif (berinisiatif melakukan sesuatu yang diyakini baik) untuk peningkatan mutu pendidikan disekolah, tidak hanya reaktif (hanya melaksanakan kegiatan jika ada petunjuk)
- f. Memiliki kemauan dan keberanian untuk menuntaskan setiap masalah yang dihadapi oleh sekolahnya

- g. Menjadi *leader* yang komunikatif dan motivator bagi stafnya untuk lebih berprestasi, serta tidak bersikap *bossy* (pejabat yang hanya mau dihormati dan dipatuhi)
- h. Memiliki kepekaan dalam merasa ikut bersalah terhadap sesuatu yang kurang pas, serta berusaha untuk mengoreksinya.
- i. Berani mengoreksi setiap kesalahan secara tegas dan bertindak bijaksana serta tidak permisif (mudah dimengerti, maklum dan memaafkan kesalahan).²⁰

Dari uraian diatas dapat penulis pahami bahwa kepala sekolah seharusnya memiliki rasa tanggung jawab dalam menjalankan amanah yang diberikan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Kepala sekolah juga harus memiliki kepedulian dan komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan dan cita-cita sekolah. Dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah harus memiliki sikap disiplin, karena apabila kepala sekolah seorang kepala sekolah tidak mempunyai kedisiplinan, maka akan banyak waktu terbuang yang berakibat tidak efektifnya kepemimpinan kepala sekolah. Lalu, kepala sekolah juga harus melakukan sesuatu yang memang bisa membuat kualitas sekolah semakin meningkat. Menjadi kepala sekolah harus selalu berani menghadapi masalah yang ada disekolah, kepala sekolah dituntut untuk menyelesaikan masalah tersebut. Apabila terjadi sebuah kesalahan disekolah, kepala sekolah harus secepat mungkin mengambil tindakan tegas dan bijaksana agar kesalahan bisa diperbaiki secepatnya.

²⁰ E. Mulyasa, (2013). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 58-59.

B. Budaya Disiplin Peserta Didik

1. Defenisi Budaya sekolah

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang memiliki budaya yang dipengaruhi oleh visi dan misi. Budaya sekolah seringkali dipandang hanya dibuat untuk peserta didik saja, sehingga tidak semua elemen yang ada disekolah tersebut melaksanakan budaya yang ada disekolah.

Beberapa ahli memberi pemikirannya terkait defenisi budaya sekolah, sebagai berikut :

- a. Aan Komariah dan Cegi Triatna, mendefenisikan bahwa budaya sekolah merupakan aspek penting dalam pendidikan yang memberikan perasaan senang atau sedih, suka atau duka, bergairah atau lesu, bangga atau kecewa, dan segala yang melibatkan perasaan seseorang. Ini berkaitan dengan konsep bahwa budaya memiliki aspek iklim yang berkembang dalam organisasi. Selanjutnya, budaya sekolah dapat membentuk seseorang patuh terhadap peraturan dan menciptakan kebiasaan baru yang positif melalui upaya disiplin yang ditegakkan sekolah.²¹ Dari defenisi tersebut dapat dipahami bahwa budaya sekolah sebagai sebuah elemen, atribut atau peraturan-peraturan yang dirancang sesuai dengan keinginan bersama untuk mencapai sebuah tujuan dan dipatuhi bersama-sama oleh setiap warga sekolah. Agar budaya tersebut dapat berkesinambungan secara terus menerus dilaksanakan.

²¹ Aan Komariah, dan Cegi Triatna, (2010) *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 123.

- b. Menurut Jejen Musfah, budaya sekolah adalah pengetahuan dan hasil karya cipta komunitas sekolah yang berusaha ditransformasikan peserta didik, dan dijadikan pedoman dalam setiap tindakan komunitas sekolah.²² Dari pengertian ini dapat dipahami bahwa budaya sekolah merupakan produk ciptaan dari sekolah itu sendiri. Sekolah membuat budaya sekaligus hukuman bagi yang tidak mengikuti budaya tersebut. Hal tersebut dilakukan tentunya tidak lepas untuk merubah perilaku peserta didik.
- c. Good mendefinisikan budaya sekolah merupakan jaringan kompleks dari berbagai interaksi *actor* dalam sekolah yang dimanifestasikan dalam tradisi dan ritual yang dibangun diantara guru, murid, orang tua, administrator untuk menghadapi tantangan dan mencapai tujuan.²³ Dari definisi yang dikemukakan oleh Good, dapat dipahami bahwa budaya sekolah tradisi yang dilakukan oleh semua elemen warga sekolah untuk mencapai sebuah tujuan. Budaya sekolah itu sendiri harus sama-sama diawasi dan dilaksanakan kegiatannya oleh pimpinan dan guru-guru sekolah. Agar budaya tersebut dapat berkesinambungan secara terus menerus dilaksanakan.

Dapat disimpulkan dari pengertian budaya sekolah diatas bahwa,, budaya sekolah adalah suatu kebiasaan yang dilaksanakan oleh semua unsur yang ada di dalam sekolah dan dilakukan secara berkesinambungan dalam rangka mendidik. Budaya sekolah bertujuan agar warga sekolah dapat

²² Jejen Musfah, (2015). *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan dan Praktik*, Jakarta: Prenadamedia Group, hlm. 49.

²³ Adi Kurnia, dan Bambang Qomaruzzaman, (2012), *Membangun Budaya Sekolah*, Bandung: Simbiosis Rekatama Media, hlm. 24.

mengimplementasikan apa yang sudah didapat selalu terjaga ketika mereka sedang berada diluar sekolah

2. Defenisi Disiplin

Perhatian terhadap seluruh sub sistem sekolah membutuhkan kerja keras ekstra, meliputi keseluruhan lingkungan fisik dan interaksi di dalamnya dengan mengatur sedemikian rupa membina disiplin sekolah yang berkaitan satu dengan lainnya. Sekolah dan disiplin, seperti dua sisi mata uang yang tidak bisa dipisahkan. Dalam penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar disekolah sudah pasti ada unsur disiplin di dalamnya. Peserta didik diwajibkan untuk disiplin terhadap tata tertib dan peraturan yang berlaku di dalam sekolah itu. Dibawah ini beberapa defenisi mengenai disiplin :

- a. Disiplin berasal dari bahasa inggris yaitu "*dicipline*" yang berakar dari kata "*disciple*" yang berarti murid, pengikut, penganut, atau seseorang yang menerima pengajaran dan menyebarkan ajaran tersebut. Disiplin berasal dari *dicipline* dapat berarti peraturan yang harus diikuti; bidang ilmu yang diajari; ajaran; hukuman atau etika-norma-tata cara bertingkah laku.²⁴ Dari dua pengertian diatas dapat dipahami bahwa disiplin merupakan pengejaran bagi pesert didik agar dapat mengikuti pengaturan yang berlaku, dan apabila mereka melakukan tindakan indiscipliner maka akan mendapatkan hukuman.

²⁴ Sindu Mulyanto, dkk. (2006) *Panduan Lengkap Supervisi Diperkaya Perspektif Syariah*. (Jakarta: Elex Media Komputindo), hlm. 171.

- b. Menurut Jejen Musfah, disiplin adalah kepatuhan yang muncul karena kesadaran dan dorongan dari dalam diri orang itu.²⁵ Dari defenisi tersebut dapat memberikan gambaran bahwa disiplin merupakan sebuah kesadaran yang timbul dari diri seseorang. Hal tersebut timbul karena menyadari akan pentingnya kedisiplinan bagi dirinya.
- c. Poerbakatwaja, mengemukakan bahwa disiplin adalah proses mengarahkan, mengabdikan kehendak-kehendak langsung, dorongan-dorongan, keinginan, atau kepentingan-kepentingan, kepada suatu cita-cita, atau tujuan tertentu untuk mencapai efek yang lebih besar.²⁶ Defenisi ini memberikan gambaran bahwa disiplin merupakan dorongan, kesadaran, keinginan, kehendak seseorang yang timbul dalam dalam dirinya untuk mencapai suatu pencapaian tujuan yang lebih besar,

Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah tingkah laku seseorang untuk mengikuti tata tertib peraturan, dan apabila peraturan tat tertib peraturan itu tidak dipatuhi, maka akan mendapatkan hukuman. Dalam ranah pendidikan, sikap disiplin peserta didik dapat meningkatkan prestasinya disekolah.

Dalam islam, disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku. Dengan kata lain, disiplin adalah tingkat mentaati peraturan dan ketentuan yang tlah ditetapkan tanpa pamrih.

²⁵ Musfah, op. cit., hlm. 41-42.

²⁶ Syaiful Sagala, (2013). *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 205.

Dalam ajaran islam banyak ayat al-Qur'an dan hadits yang memerintahkan disiplin dalam arti ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan, antara lain surat Al-'Asr ayat 3, yaitu:

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ
وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

“Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.” (QS. Al ‘Ashr: 1-3)²⁷

Quraish Shihab dalam tafsirnya memahami surat Al-Ashr sebagai sebuah peringatan dari Allah untuk manusia agar tidak terjerumus dalam kerugian dengan memanfaatkan masa (waktu), dimana masa (waktu) disini dikatakan lebih spesifik. Menurutnya agar manusia tidak terjerumus dalam kerugian, mereka harus menempuh jalan-jalan yang telah disebutkan dalam surat Al-Ashr, yaitu untuk selalu beriman kepada Allah dalam hatinya dan mengimplementasikannya dalam kehidupan sehari-hari dengan melakukan amal shalih. Selain itu juga mengajak kepada ketaatan dan menjauhi larangan-larangan yang telah ditetapkan Allah, serta menanamkan sifat sabar atas apa-apa yang menimpa dirinya.²⁸

²⁷ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid Warna dan Terjemahan*, hlm. 601

²⁸ Quraish Shihab, Muhammad. (2002), *Tafsir al-Misbah: pesan, kesan, dan keserasian Al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati, hal. 197

Dalam ayat tersebut paling tidak ada beberapa hal yang saling berkaitan, hubungannya dengan disiplin, yaitu waktu, amal (usaha), kerugian (hasil usaha). Dari penjelasan surat ini menegaskan bahwa waktu yang Allah berikan, harus dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Apabila tidak, orang-orang yang membuang waktu akan merugi.

Dari ayat ini dapat dipelajari bahwa disiplin terhadap waktu dalam mengerjakan sesuatu hal merupakan hal yang penting agar waktu yang dimiliki tidak sia-sia, begitu halnya dalam dunia pendidikan, seorang kepala sekolah harus gesit dalam menggunakan waktunya untuk mengatur dan mengelola sekolah. Kepala sekolah sebagai contoh bagi semua warga sekolah harus memberikan ketauladanan yang baik terutama disiplin sehingga peraturan, tata tertib, budaya disiplin dapat tercipta dan terlaksana dengan baik.

3. Budaya Disiplin

Setelah dibahas definisi mengenai budaya dan disiplin, maka dapat dibahas lebih rinci lagi mengenai budaya disiplin. Adi dan Bambang mengemukakan bahwa budaya disiplin adalah budaya yang diterapkan dalam rangka proses pembentukan, pembinaan, dan pengembangan sikap dan tingkah laku yang baik untuk peserta didik.²⁹

dari definisi diatas dapat dipahami bahwa budaya disiplin merupakan pembentukan karakter peserta didik melalui proses pembentukan, pembinaan,

²⁹ Adi Kurnia, dan Bambang Qomaruzzaman, op.cit., hlm. 25

dan pengembangan sikap dan tingkah laku, sehingga dari proses ini perilaku peserta didik menjadi lebih baik, serta memiliki sikap yang disiplin.

4. Budaya Disiplin Peserta Didik

Di sekolah, peserta didik tidak pernah jauh dari yang namanya peraturan dan tata tertib sekolah. Peserta didik harus selalu mematuhi peraturan dan tata tertib yang ada di sekolah, agar peserta didik memiliki sikap dan tingkah laku yang baik, serta kedisiplinan yang harus selalu ditanamkan dalam diri peserta didik tersebut. Dari sikap kedisiplinan yang dilakukan setiap peserta didik inilah nantinya tercipta budaya disiplin di sekolah menjadikan setiap sikap dan tingkah laku peserta didik itu lebih baik

Ali Imron mengemukakan budaya disiplin peserta didik adalah suatu keadaan tata tertib dan teratur yang dimiliki siswa di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap siswa itu sendiri dan terhadap sekolah secara keseluruhan.³⁰

Dari definisi diatas memberikan gambaran bahwa budaya disiplin peserta didik merupakan keadaan peraturan dan tata tertib yang dilakukan peserta didik di sekolah tanpa ada pelanggaran-pelanggaran, artinya artinya budaya disiplin tersebut memang sudah terlaksana dengan efektif dan efisien sehingga seharusnya tidak terjadi pelanggaran-pelanggaran dan meminimalisir perilaku peserta didik yang tidak disiplin.

³⁰ Imron, Ali. (2011), *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara hlm. 172-173

5. Menyusun Rancangan Aturan Disiplin Peserta Didik

Menurut Eka Prihatin, dalam menyusun rencana disiplin peserta didik, pihak sekolah sebaiknya melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menyusun rancangan harus melibatkan guru, staf administrasi, wakil siswa, dan wakil orang tua siswa. Dengan ikut menyusun, diharapkan mereka merasa bertanggung jawab atas kelancaran pelaksanaannya.
- b. Rancangan harus sesuai dengan misi dan tujuan sekolah, artinya disiplin yang dirancang harus dijabarkan dari tujuan sekolah.
- c. Rancangan harus memuat secara jelas daftar perilaku yang dilarang beserta sanksinya. Sanksi yang diterapkan harus bersifat mendidik dan telah disepakati oleh siswa, guru dan wakil orang tua siswa.
- d. Peraturan yang telah disepakati bersama harus disebarluaskan. Misalnya melalui rapat, surat pemberitahuan, dan majalah sekolah sehingga pihak terkait memahaminya.³¹

Setiap kegiatan yang diterapkan di suatu sekolah, tentu saja memerlukan perencanaan. Hal ini dibutuhkan agar kegiatan yang akan dijalankan di sekolah tersebut dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Begitu juga dalam menjalankan kegiatan budaya disiplin. Perencanaan budaya disiplin yang baik, akan memudahkan kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan.

³¹ Eka Prihatin, (2011). *Manajemen Peserta Didik*, Bandung: Alfabeta, hlm. 97.

Lanjut Eka Prihatin, mengemukakan pendapatnya bahwa peraturan dapat terlaksana dengan baik, perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:³²

- a. Lakukan pemantauan terhadap pelaksanaan peraturan antara lain dengan mengunjungi kelas.
- b. Menjadi teladan, dengan berperilaku disiplin sesuai dengan peraturan, di setiap tempat dan setiap waktu.
- c. Secara periodik dilakukan peninjauan kembali, untuk mengetahui apakah peraturan tersebut masih cocok atau perlu penyempurnaan.
- d. Buatlah daftar siswa bermasalah (peta siswa) agar mereka memperoleh pembinaan khusus.
- e. Lakukan evaluasi tentang pelaksanaan kedisiplinan melalui pertemuan warga sekolah.

Dari penjabaran diatas, dapat di pahami bahwa, dalam merancang tata tertib dan membentuk budaya disiplin sekolah, sebaiknya kepala sekolah berkerja sama dengan setiap elemen yang ada di sekolah seperti guru, staf administrasi, dan orang tua peserta didik. Lalu, tata tertib yang telah tersusun dituliskan dengan kata-kata yang baik dan mudah dipahami. Setelah rancangan tata tertib dan sanksi sudah selesai dibuat, selanjutnya pihak sekolah harus mensosialisasikannya dengan cara membuat surat, melalui rapat, atau bisa saja dengan membuat buku yang berisikan tata tertib dan sanksinya.

³² *Ibid.*, hlm. 98-99.

6. Pembinaan Disiplin Peserta Didik

Seorang kepala sekolah, para guru, dan tenaga fungsional yang lain, menyadari bahwa titik pusat tujuan sekolah adalah menyediakan program pendidikan yang direncanakan untuk memenuhi kebutuhan hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan, pribadi, dan kebutuhan masyarakat serta kepentingan individu siswa.

Para siswa merupakan klien utama yang harus dilayani. Oleh sebab itu, para siswa harus dilibatkan secara aktif dan tepat, tidak hanya didalam proses belajar mengajar, melainkan juga dalam kegiatan sekolah.

Langkah tepat yang diambil kepala sekolah dan para guru harus mengembangkan pengertian yang lebih besar dan memahami isi hati para siswa, untuk melibatkan para siswa secara aktif di dalam berbagai keputusan. Wahana yang paling tepat untuk melibatkan para siswa tersebut adalah kegiatan-kegiatan diluar kurikuler atau kegiatan ekstrakurikuler.

Tanggung jawab legal kepala sekolah dalam hal ini mengadakan pengendalian kehadiran siswa, penerapan disiplin, kebebasan mengemukakan pendapat dan menghormati proses hak-hak seluruh siswa secara tepat.³³

Pembinaan disiplin peserta didik dapat dilakukan sebagai berikut

a. Disiplin Kelas

Penegakkan disiplin tidak bertujuan untuk mengurangi kebebasan dan kemerdekaan siswa akan tetapi sebaliknya ingin memberikan

³³ Wahyusumidyo, (2007), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada), hlm. 239

kemerdekaan yang lebih besar kepada siswa dalam batas-batas kemampuannya. Akan tetapi juga kalau kebebasan siswa terlampaui dikurangi atau dikekang dengan peraturan maka siswa akan berontak dan mengalami frustrasi kecemasan

Pengelolaan kelas yang baik akan menciptakan disiplin kelas yang baik. Kelas dinyatakan disiplin apabila setiap siswanya patuh pada aturan main/tata tertib yang ada, sehingga dapat terlibat secara optimal dalam kegiatan belajar. Kelas yang disiplin tidak sama dengan kelas yang tenang.

Penanggulangan pelanggaran disiplin dapat dilakukan dengan:

- 1) Pengenalan siswa
 - 2) Tindakan korektif yang meliputi:
 - a) Lakukan tindakan dan bukan ceramah
 - b) *Do not bargain*
 - c) Gunakan kontrol kerja
 - d) Menyatakan peraturan dan konsekuensinya dengan jelas
 - 3) Tindakan penyembuhan
- b. Tahapan untuk membantu mengembangkan disiplin yang baik dalam kelas

Ada beberapa langkah untuk membantu mengembangkan disiplin yang baik untuk membantu mengembangkan disiplin yang baik di kelas, yaitu sebagai berikut:

- 1) Perencanaan
- 2) Mengajar Siswa Bagaimana Mengikuti Aturan

3) Merespon Secara Tepat Dan Konstruktif

c. Fungsi dan Tujuan Pembinaan Peserta Didik

Adapun secara khusus, pembinaan kesiswaan ditujukan untuk memfasilitasi perkembangan peserta didik (siswa) melalui penyelenggaraan program bimbingan, pembelajaran, dan pelatihan, agar peserta didik dapat mewujudkan kegiatan-kegiatan dibawah ini:

- 1) Keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan yang Maha Esa, seperti pelaksanaan ibadah ibadah
- 2) Kepribadian utuh dan budi pekerti yang luhur
- 3) Kepemimpinan, seperti OSIS, kelompok belajar, kelompok ilmiah.
- 4) Kreativitas, keterampilan, dan kewirausahaan.
- 5) Kualitas jasmani dan kesehatan.
- 6) Seni-Budaya
- 7) Pendidikan pendahuluan bela negara dan wawasan kebangsaann

d. Penanggulangan peserta didik

Penanggulangan pelanggaran disiplin kelas perlu dilaksanakan secara penuh kehati-hatian, demokratis dan edukatif. Cara-cara penanggulangan dilaksanakan secara bertahap dengan tetap memperhatikan jenis gangguan yang ada dan siapa pelakunya, apakah dilakukan oleh individu atau kelompok. Langkah tersebut mulai dari

tahapan pencegahan sampai pada tahapan penyembuhan, dengan tetap bertumpu penekanan substansinya bukan pada pribadi peserta didik.³⁴

Dari pemaparan diatas dapat dipahami bahwa pembinaan peserta didik tidak hanya dilakukan diluar kelas saja, melainkan juga dilakukan didalam kelas. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus melibatkan para guru untuk melaksanakan kedisiplinan baik diluar kelas maupun didalam kelas agar peserta didik memiliki karakter yang baik.

7. Upaya Sekolah Untuk Mendisiplinkan Peserta Didik

Untuk membentuk jiwa dan sikap yang disiplin dalam diri peserta didik tentu bukan hal yang mudah untuk dilakukan. Terbukti sampai hari ini, faktanya masih banyak sekali perilaku tidak disiplin yang dilakukan oleh peserta didik didalam maupun diluar lingkungan sekolah, bolos, merokok, tidak mengerjakan tugas, dan membuang sampah sembarangan, merupakan suatu hal yang masih banyak dilakukan peserta didik di negara kita.

Maka dari itu perlu ada cara yang dilakukan oleh sekolah untuk menanggulangi masalah-masalah ketidak disiplin peserta didik tersebut.

Dibawah ini adalah cara-cara yang bisa digunakan sekolah untuk membentuk sikap dan jiwa disiplin peserta didik, yaitu:

- a. Membuat tata tertib yang jelas dan menyeluruh. Jelas maksudnya mudah dipahami oleh siswa, apa yang harus dilakukan dan apa sanksinya jika melanggar. Setiap poin tata tertib itu harus disosialisasikan pada siswa, sehingga mereka memahami mengapa suatu peraturan itu dibuat.

³⁴ Badruddin, (2014), *Manajemen Peserta Didik*, Jakarta: INDEKS, hlm. 53.

- b. Menerapkan sanksi bagi setiap pelanggaran tata tertib, sebab tanpa sanksi setiap peraturan tidak akan berjalan efektif. Sanksi pada awalnya bisa mendidik siswa untuk disiplin. Namun, pada periode tertentu, siswa menjalankan kedisiplinan karena memang keharusan demi meraih keutamaan dan prestasi.
- c. Ciptakan keteladanan dari atas. Kepala sekolah, guru, dan staf merupakan contoh keteladanan bagi siswa. Mereka menunjukkan kepedulian pada tegaknya disiplin dengan perilaku nyata, seperti mengisi waktu luang dengan membaca buku dan majalah, menyediakan lingkungan sekolah yang bersih dan hijau (*clean and green*). Singkatnya, keteladanan itu harus terwujud dalam program nyata, yang bisa dilihat dan dialami oleh siswa, bukan sekedar slogan tanpa aksi nyata.
- d. Sediakan kegiatan ekstrakurikuler yang beragam, sesuai dengan bakat siswa, sehingga pikiran dan tenaga mereka terkerahkan pada hal-hal positif. Kegiatan ekstrakurikuler memberikan pengalaman dan nilai-nilai positif bagi para siswa, yang mungkin tidak mereka temukan dalam kegiatan belajar mengajar di kelas.
- e. Buatlah tempat ibadah yang bersih dan nyaman. Di tempat ibadah inilah para siswa dimotivasi secara berkala melalui nilai-nilai agama. Selain melakukan shalat berjamaah, tempat ibadah dan programnya berperan mendekatkan para siswa dengan Tuhannya. Orang yang dekat dengan Tuhan memiliki ketentraman perasaan, dalam perasaan ketentraman akan timbul perilaku baik dan dorongan berprestasi dengan jalan belajar dan

meneliti (bekerja) dengan penuh kesungguhan serta tidak pernah putus asa.

- f. Melakukan dialog yang terprogram dengan wali murid, terutama terkait siswa-siswi yang sering melanggar tata tertib atau nilainya menurun, sehingga para wali murid dan guru bisa bekerja sama dalam mendidikan para siswa tersebut kearah yang lebih baik lagi.³⁵

Selain cara-cara diatas, masih ada cara lain yang digunakan dalam upaya mendisiplinkan peserta didik. Seperti pendapat yang dikemukakan oleh Eka Prihatin dibawah ini:

- a. Berilah penghargaan kepada guru, staf, dan siswa yang berperilaku disiplin, baik secara perorangan atau kelompok. Penghargaan dapat berupa piagam atau diumumkan dalam suatu acara tertentu atau lainnya.
- b. Ikut sertakan OSIS. Seringkali siswa lebih mudah menerima jika dingatkan oleh teman sendiri. Dengan melibatkan OSIS, diharapkan akan terjadi mekanisme saling mengingatkan antar siswa.
- c. Lakukan pemantauan terhadap pelaksanaan peraturan lain dengan mengunjungi kelas.
- d. Buatlah daftar siswa yang bermasalah (peta siswa) agar mereka memperoleh pembinaan khusus.³⁶

Cara-cara diatas tidak akan sulit dilakukan oleh sekolah apabila ada kemauan dan memiliki tujuan untuk mengembangkan perilaku peserta didik jauh menjadi lebih baik lagi. Tentunya agar cara-cara tersebut bisa berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan perencanaan dan pengawasan yang ketat

³⁵ Musfah, op. cit., hlm. 43-45.

³⁶ Eka Prihatin, op. cit., hlm. 98-99.

dalam menjalankan kegiatan tersebut, pengawasan tidak melulu tugas dari seorang kepala sekolah. Tapi setiap elemen dari sekolah seperti peserta didik, guru dan staf bisa ikut terlibat untuk megawasi kegiatan budaya disiplin tersebut. Selain itu, diperluka adanya evaluasi yang berkesinambungan oleh pihak sekolah. Evaluasi ini berguna untuk melihat sejauh mana cara-cara tersebut efektif diterapkan disekolah. Dapat dibandingkan juga apakah ada perubahan dari sikap dan perilaku peserta didik setelah cara-cara tersebut dijalankan.

C. Penelitian Relevan

- a. Sultoni (2009) dengan judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Budaya Sekolah Yang Sehat SMP I Al-Matiin Kampung Sawah Ciputat”.

Adapun kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah yang pertama, berdasarkan analisis data mengenai peran kepala sekolah sebagai motivator dalam menciptakan budaya sekolah yang sehat didapatkan bahwa peran yang dijalani kepala sekolah dengan menanamkan kepercayaan diri pada murid, memberikan perhatian, dan memberikan bimbingan yang telah berjalan dengan baik. Kedua, kurangnya dukungan dari orang tua wali kepada murid, sehingga mengakibatkan keterlambatan datang kesekolah bagi siswa yang rumahnya jauh dari sekolah.

- b. Buldani (2011) dengan judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Mendisiplinkan Siswa Di Sekolah Menengah Atas Swasta Kuntu Kecamatan Kampar Kiri Kabupaten Kampar.” Adapun kesimpulan dari peneltian ini adalah; Pertama, Peran Kepala Sekolah Dalam Mendisiplinkan Siswa Di Sekolah Menengah Atas Swasta Kuntu adalah

sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan, dan administrator pendidikan. Kedua, peran kepala sekolah dalam mendisiplinkan siswa di Peran Kepala Sekolah Dalam Mendisiplinkan Siswa Di Sekolah Menengah Atas Swasta Kuntu Kecamatan Kampar Kiri Kabupaten Kampar dapat dikategorikan “berperan baik” karena hasil data angket dengan persentase 71,86%, yang berada pada ukuran antara 61-80%. Ketiga, baiknya peran kepala sekolah didukung oleh faktor teladan pemimpin, kerjasama antara kepala sekolah dan guru dalam membina kedisiplinan siswa, ketegasan kepala sekolah, pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kemudian, selain faktor pendukung juga ada faktor penghambat yaitu keadaan sekolah yang sangat mempengaruhi disiplin siswa, hukuman, kesadaran siswa untuk memenuhi peraturan sekolah.

- c. Alfian Fahrurrozi (2018) dengan judul “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Belajar Peserta Didik di MTs Ittihadil Ummah Karang Anyar Pagesangan Timur Mataram Tahun Pelajaran 2017/2018.” Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah; Pertama, Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Belajar Peserta Didik di MTs Ittihadil Ummah yaitu: a) memberikan keteladanan, ajakan, peringatan, dan pembinaan terhadap semua kalangan, b) menyusun, mensosialisasikan serta menggerakkan peraturan/tata tertib peserta didik, dan c) melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan kedisiplinan peserta didik. Kedua, implikasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan belajar peserta didik berdasarkan prestasi yang

bersifat akademik yaitu nilai rata-rata siswa kelas VII, VIII, IX MTs Ittihadul Ummah tahun pelajaran 2017/2018 terlihat bahwa hampir semua siswa memiliki prestasi belajar yang baik berdasarkan KKM dan Klasikalnya.

- d. Umi Zainaf (2016) dengan judul “Upaya Kepala Sekolah Dalam Menanamkan Nilai-nilai Kedisiplinan di SMK Muhammadiyah 1 Kalasan Yogyakarta.” Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah; Pertama, upaya kepala sekolah dalam menanamkan nilai-nilai kedisiplinan siswa tertung dalam beberapa hal, yaitu kepala ssekolah berusaha memberikan pengarahan kepada eserta didik mengenai kedisiplinan, membuat peraturan dan tata tertib sekolah, menerapkan kedisiplinan melalui pembiasaan, menerapkan kedisiplinan melalui tanggung jawab, membentuk struktur ketarunaan, serta kepala sekolah menginstruksikan kepada para guru dan pegawai lainnya juga ikut serta berperan dalam menanamkan nilai-nilai kedisiplinan di SMK Muhammadiyah 1 Kalasan Yogyakarta.

Kedua, upaya kepala sekolah dalam menanamkan nilai-nilai kedisiplinan di SMK Muhammdiyah 1 Kalasan Yogyakarta memiliki pengaruh besar terhadap kemajuan siswa. Hal ini dibuktikan dengan menurunnya tingakt pelanggaran yang dilaukan siswa berdasarkan catatan kedisiplinan siswa. Dari hasil catatan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa upaya kepala sekolah dalam menanamkan kedisiplinnan mengalami kemajuan. Terbukti disemester gasal pada bulan Agustus 2015 sebanyak 4,6% siswa datang terlambat kesekolah, 3,6% tidak melengkapi atribut dan 0,7% bolos

sekolah. Selain itu upaya kepala sekolah dalam meminimalisir terjadinya pelanggaran siswa saat proses belajar mengajar dilaksanakan. Hal ini sesuai dengan pengamatan guru yang mengajar di kelas, bahwasanya membeikan hukuman kepada siswa yang melanggar peraturan dapat memberikan efek jera kepada siswa sehingga meminimalisir terjadinya pelanggaran.

D. Kerangka Berfikir

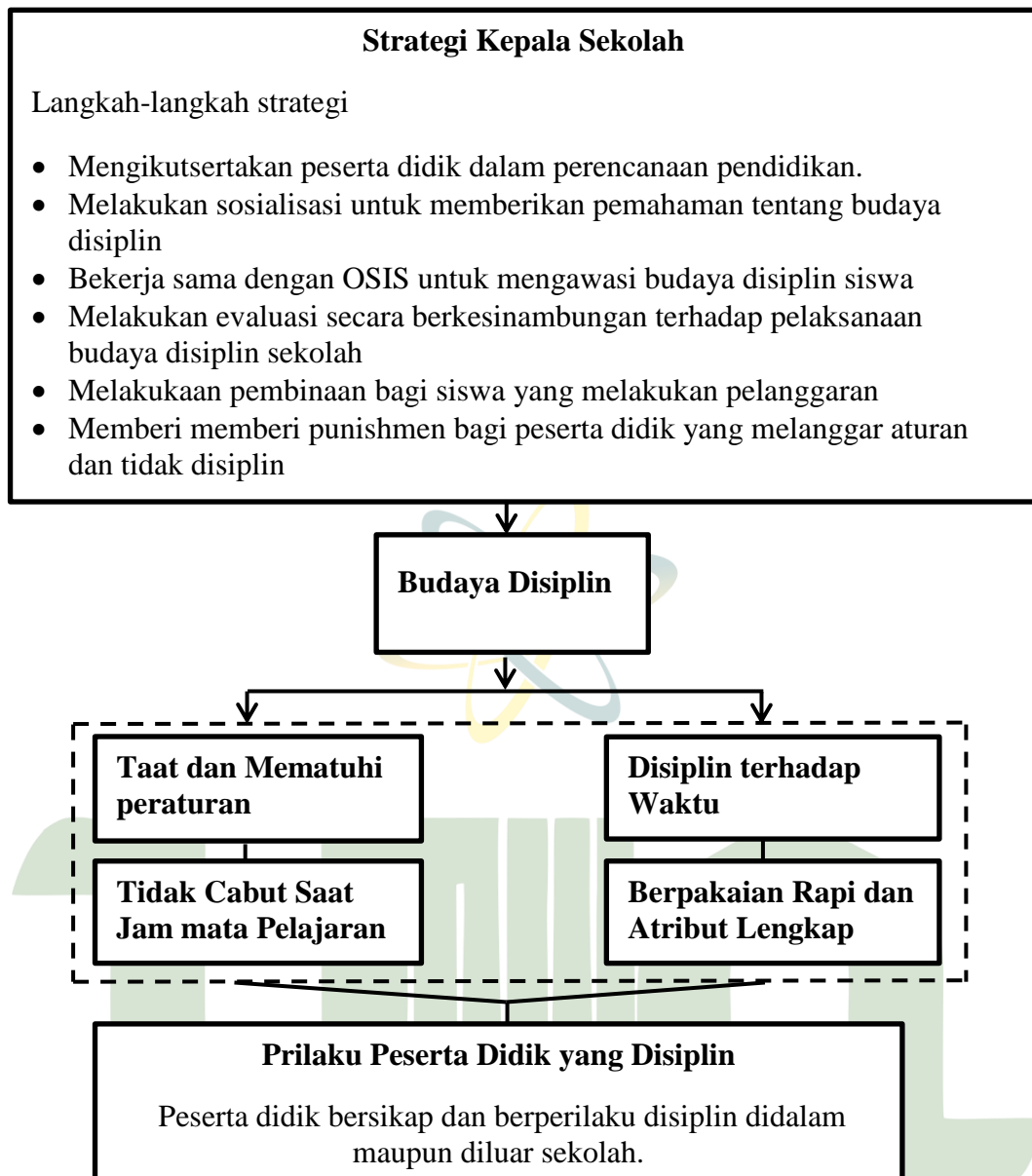
kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus memiliki strategi untuk meningkatkan budaya disiplin peserta didik. Kurang optimalnya strategi yang digunakan oleh kepala sekolah menjadi salah satu penyebab mengapa pelaksanaan budaya disiplin di sekolah ini belum berjalan sesuai harapan. Selain itu, kurangnya kesadaran peserta didik untuk mematuhi tata tertib peraturan masih menjadi masalah tersendiri, sehingga berakibat pada kurangnya sikap disiplin peserta didik. Oleh karena itu, disinilah peran kepala sekolah sangat dibutuhkan, seorang kepala sekolah harus mampu membimbing, mengarahkan, menyusun strategi dan mengambil keputusan atas pelanggaran yang dilakukan warga sekolahnya. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah juga harus mampu merealisasikan agar strategi yang sudah disusun untuk membangun, mengembangkan, serta meningkatkan budaya disiplin peserta didik dapat diterapkan secara efektif dan efisien.

Budaya disiplin harus diterapkan disuatu lembaga pendidikan sekolah, karena dengan diterapkannya budaya disiplin, secara otomatis hal yang berkaitan dengan peraturan, tata tertib, norma-norma dan ketentuan-ketentuan yang ada di

sekolah akan diaati dan dijalankan dengan baik oleh setiap peserta didik dan warga sekolah lainnya

Pada dasarnya kedisiplinan bagi peserta didik di sekolah sangatlah penting, dengan kedisiplinan dapat meningkatkan perilaku yang baik dari dalam diri peserta didik. Jika peserta didik tidak memiliki perilaku disiplin di sekolah, maka akan menghambat proses pembelajaran, dan tidak berjalannya peraturan secara efektif dan efisien. Kedisiplinan peserta didik sangat berpengaruh dalam meningkatkan mutu dan kualitas sekolah, dengan kedisiplin ini sekolah memiliki lulusan yang baik dalam hal sikap disiplin yang sudah tertanam dalam diri peserta didik tersebut. Sehingga nantinya ketika didalam maupun diluar sekolah, sikap disiplin tersebut sudah tertanam dalam diri peserta didik tersebut.

Oleh sebab itu, dengan strateginya, kepala sekolah di MAS Al-Washliyah 22 Tembung Medan mampu meningkatkan budaya disiplin peserta didik, sehingga kedisiplinan peserta didik tersebut dapat terus meningkat, serta tidak ada lagi perilaku *indisipliner* peserta didik seperti terlambat datang ke sekolah, tidak mengerjakan tugas, tidak memakai atribut sekolah lengkap, serta tidak melanggar aturan-aturan dan tata tertib lainnya. Dari hal tersebut diharapkan dapat menciptakan siswa yang memiliki perilaku dan sikap disiplin yang baik.



Gambar 2.1. Kerangka Berfikir