

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

#### A. Tinjauan Pustaka

Selama ini penelitian yang mengkaji tentang manajemen madrasah terhadap kedisiplinan sangat terbatas. Ada beberapa penelitian yang hampir serupa akan tetapi banyak perbedaan. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Nur Yahya dari Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta program studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar tahun 2015 dalam skripsinya yang berjudul *“Keefektifan Manajemen Sekolah Di SD N Panggang Sedayu Bantul Tahun Ajaran 2014/2015”*.

Jenis penelitian ini merupakan deskriptif kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, dan komite SD Negeri Panggang. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data melalui uji kredibilitas dengan triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) manajemen sekolah dalam perencanaan program sudah terlaksana adalah membuat visi, misi, tujuan, serta rencana sekolah, namun keterlibatan orang tua dalam perumusan rencana sekolah masih rendah; 2) manajemen sekolah dalam pelaksanaan rencana kerja sudah terlaksana adalah dalam bidang kesiswaan, bidang kurikulum, dan bidang pendidik dan tenaga kependidikan, namun masih ada pelaksanaan

program yang tidak sesuai rencana; 3) manajemen sekolah dalam kepemimpinan sudah terlaksana adalah merumuskan tujuan, menganalisis potensi sekolah, memberikan motivasi dan penghargaan kepada pendidik, dan berusaha menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, namun pengawasan kepala sekolah masih rendah; 4) manajemen sekolah dalam pengawasan dan evaluasi sudah terlaksana adalah evaluasi diri (sekolah), evaluasi/pengembangan kurikulum, dan evaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan, namun program pengawasan masih rendah.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nur Komariah, S.Pd.I, M.Pd.I & Rohana S.Pd.I pada tahun 2015 dengan judul "*Peran Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan Dalam Meningkatkan Disiplin Siswa Di Sekolah Menengah Atas (SMA) Muhammadiyah Tembilahan*". Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan metode diskriptif. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: Pertama, peran wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dalam meningkatkan disiplin siswa di SMA Muhammadiyah Tembilahan dikategorikan "BAIK".

Didukung dengan hasil angket 67,68 %. Kedua, sumber-sumber yang menjadi pemicu terjadinya pelanggaran disiplin siswa di sekolah diantaranya pergaulan diluar jangkauan sekolah, adanya gang, terlalu mengikuti gaya modern, lingkungan keluarga yang broken home, kurangnya perhatian orang tua terhadap kondisi siswa, dan kebosanan yang terjadi saat berada di sekolah. Maka, upaya yang dilakukan wakil kepala sekolah dalam mengantisipasi sumber pemicu terjadinya pelanggaran disiplin dengan cara menumbuhkan

sikap kekeluargaan antara seluruh siswa dan guru dengan dilaksanakannya kegiatan Rohis.

Penelitian yang dilakukan oleh Buldani dari Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada tahun 2011 dalam skripsinya yang berjudul *“Peran Kepala Sekolah Dalam Mendisiplinkan Siswa Di Sekolah Menengah Atas Swasta Kuntu Kecamatan Kampar Kiri Kabupaten Kampar”*. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik analisis data deskriptif persentase, metode yang digunakan dalam pengumpulan data melalui angket, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian penulis lakukan di SMA Swasta Kuntu bahwa kepala sekolah perannya sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan dan administrator pendidikan. Kemudian peran kepala sekolah dalam mendisiplinkan siswa berperan baik dengan hasil persentase akhir dengan nilai 71,86% dalam kategori 61-80%.

Adapun faktor pendukung dan penghambat peran kepala sekolah dalam mendisiplinkan siswa adalah: latar belakang pendidikan kepala sekolah, pengalaman memimpin sekolah, Pengalaman kepala sekolah dalam memimpin sekolah, kerjasama antara kepala sekolah dan guru dalam membina kedisiplinan siswa, perhatian kepala sekolah mengenai kedisiplinan sekolah, keadaan sekolah yang sangat mempengaruhi disiplin siswa, sarana transportasi menuju ke sekolah dan kesadaran siswa untuk mematuhi peraturan sekolah.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Nur Yahya, Nur Komariah, S.Pd.I, M.Pd.I & Rohana S.Pd.I, dan Buldani ada tingkat

persamaan diantaranya yaitu dalam penelitiannya sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian milik ahmad nur yahya lebih menekankan keefektifan manajemen yang berjalan disekolah yang diteliti. Sedangkan milik Nur Komariah, S.Pd.I, M.Pd.I & Rohana S.Pd.I yang diteliti yaitu peran wakil kepala sekolah sebagai waka kesiswaan dengan menggunakan sumber angket dalam pengumpulan data. Kemudian Pada penelitian Buldani lebih menonjolkan peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam membangun karakter disiplin terhadap peserta didiknya.

Dengan demikian peneliti menyimpulkan bahwa hasil dari beberapa penelitian di atas menunjukkan bahwa ada beberapa persamaan terhadap penelitian yang akan dilakukan. Persamaannya yaitu tentang kebijakan sekolah maupun kepala sekolah dalam mengupayakan tujuan sekolah yang baik. Adapun dalam ketiga penelitian terhadap penelitian yang akan dilakukan ini terdapat perbedaan obyek sasaran, yaitu penelitian ini tujuanya ingin lebih mengetahui strategi manajemen madrasah dalam hal meningkatkan kedisiplinan murid serta apa yang menjadi faktor pendukung maupun penghambat dalam pelaksanaan strategi manajerial madrasah ini.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Pengertian Manajerial Madrasah**

*Manajer* adalah seperti aktor dipanggung teater, ia dapat memainkan peranannya sebagai tugas wajib yang harus dimainkan.<sup>1</sup> Secara etomologi, manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengelola atau

---

<sup>1</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006), hal.10.

mengatur. Dalam bukunya Andang Secara terminologi manajemen diartikan oleh beberapa ahli diantaranya yaitu George R. Terry mendefinisikan manajemen ialah suatu cara dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan dahulu melalui aktifitas seseorang atau orang lain. Kemudian menurut Himan yang hampir sama yaitu manajemen merupakan fungsi untuk pencapaian suatu tujuan melalui aktifitas orang lain, mengawasi setiap usaha yang dilakukan seseorang dalam mencapai tujuan. Selanjutnya, menurut Sondang P. Siagian mendefinisikan manajemen itu sebagai suatu kemampuan atau keterampilan dalam memperoleh sesuatu hasil dalam sebuah pencapaian tujuan melalui kegiatan yang dilakukan orang lain.<sup>2</sup>

Sebenarnya istilah manajemen berasal dari bahasa Latin, Perancis dan Itali yaitu *manus*, *mano*, *manage/menege*, *maneggio*, *meneggie*. Istilah yang terakhir ini berarti melatih seekor kuda dalam melangkah-langkahkan kakinya. Perumpamaan kuda di sini yaitu dengan maksud karena kuda merupakan binatang yang sangat kuat dan berdaya mampu yang hebat. Dengan arti lain sebagai seorang manajer termasuk manajer pendidikan haruslah seseorang yang kuat, ulet dan berdaya mampu.<sup>3</sup>

Kata sekolah ialah berasal dari bahasa latin "*skhole*, *scola*, *scolae*" atau "*skhola*" yang berarti waktu luang atau waktu senggang, dimana pada saat itu madrasah merupakan tempat kegiatan bagi anak-anak dalam

---

<sup>2</sup> Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (Di Era Desentralisasi Pendidikan) Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Redaksi, 2014), hal. 21.

<sup>3</sup> Hendyat Soetopo, Wasty Sumanto, *Pengantar...*, hal. 254.

waktu luangnya di tengah kegiatan utama mereka, yaitu bermain dan menghabiskan waktu untuk menikmati masa anak-anak dan remaja. Kegiatan dalam waktu luang tersebut dilakukan dengan mempelajari cara berhitung, cara membaca huruf dan mengenal tentang moral seperti budi pekerti dan estetika seni.<sup>4</sup>

Seiring dengan perkembangan zaman, madrasah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi memiliki berbagai dimensi yang satu sama lainnya saling berkaitan dan saling menunjang. Bersifat unik karena madrasah memiliki sebuah karakter tersendiri, di mana di dalamnya itu terdapat proses pembelajaran, tempat terselenggaranya pembudayaan yang ditujukan bagi peningkatan mutu yang berkualitas dan pengembangan potensi peserta didik. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, madrasah sebagai organisasi memerlukan pengelolaan yang baik. Keberhasilan sebuah madrasah juga berarti keberhasilannya kepala madrasah.<sup>5</sup>

Madrasah memiliki tanggung jawab yang besar dalam membantu murid agar sukses dan berhasil dalam belajar. Untuk itu pada umumnya setiap madrasah selalu memberikan bantuan semaksimal mungkin kepada murid untuk menghadapi dan mengatasi masalah-masalah yang timbul dalam kegiatan belajar murid.<sup>6</sup> Seperti menurut James Jr. bahwa manajemen madrasah adalah proses atau suatu usaha untuk mendapatkan hasil serta

---

<sup>4</sup> Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2014). hal. 42.

<sup>5</sup> *Ibid.*, hal. 43.

<sup>6</sup>Tohirin, *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah(Berbasis intregasi)*, (Jakarta:Rajawali Pers), hal. 12.

manfaat yang lebih baik dengan memanfaatkan segala sumber daya dan potensial yang dimiliki bagi penyelenggara madrasah secara efektif.<sup>7</sup>

Sedangkan manajerial itu sendiri ialah sifat dari pada praktek seorang manajer dalam melakukan tindakan yang sesuai dengan ketentuan manajemen. Jadi, manajerial madrasah ialah sifat terhadap proses perencanaan, pengorganisasian, peggerakkan, dan kemudian pengawasan terhadap komponen yang ada di madrasah baik dari kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, maupun sarana prasarana di dalam suatu lembaga pendidikan secara dengan maksud mewujudkan ranah utama yaitu mencapai visi dan misi madrasah tersebut. Karena tanpa adanya manajemen madrasah yang dirancang ideal maka akan berdampak negatif bagi lembaga. Biasanya lembaga yang manajerialnya kurang maksimal sudah bisa di tebak secara sepintas baik dalam hal tatanan sarana prasarana maupun dalam hal kedisiplinan murid.

Agar madrasah dapat menjalankan fungsi dan tugas utamanya dengan baik, maka perlu dibangun suatu sistem kemadrasahan dalam bentuk manajemen organisasi yang memberikan kemampuan dasar bagi peserta didiknya. Proses yang perlu dilakukannya adalah dengan menata manajemen suatu madrasah dan mendesain serta memodifikasi struktur oganisasinya semaksimal mungkin.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), hal. 47.

<sup>8</sup> Donni Juni Priansa, *Kinerja dan ...*, hal. 45.

Perilaku organisasi ialah suatu ilmu perilaku terapan yang sengaja dibangun atas sumbangan-sumbangan dari sejumlah disiplin ilmu. Bidang disiplin ilmu yang sangat menonjol dan berperan tersebut adalah:<sup>9</sup>

- a. Psikologi, ilmu psikologi berdampak terhadap perilaku organisasi terutama dalam hal pemahaman tentang perilaku seseorang dalam organisasi, terutama psikologi organisasi yang mencoba untuk memahami dan mengendalikan seseorang ketika berada dalam organisasi.
- b. Sosiologi, yaitu membahas tentang sistem sosial dan interaksi manusia dalam suatu sistem sosial. Masukan yang berharga dari para sosiologi adalah dinamika kelompok, desain tim kerja, budaya organisasi, biokrasi, komunikasi, perilaku antar kelompok dalam organisasi dan teknologi organisasional.
- c. Antropologi, yaitu mempelajari tentang interaksi manusia dan lingkungannya. Dampaknya dalam perilaku organisasi adalah membantu untuk memahami perbedaan-perbedaan sikap dan perilaku seseorang dalam organisasi.
- d. Ilmu politik, yaitu mempelajari tentang perilaku seseorang dan kelompok di dalam suatu lingkungan politik. Dampaknya dalam perilaku organisasi ialah terutama dalam proses mempengaruhi, pengalokasian wewenang, dan pengelolaan konflik.

---

<sup>9</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2008), hal. 216-217.

## 2. Strategi Manajerial Madrasah

### a. Fungsi Manajemen

Dalam manajemen organisasi, selalu meliputi adanya usaha perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan potensi yang ada secara efektif dan efisien. Hal itu dapat dijelaskan sebagai berikut:<sup>10</sup>

#### 1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan suatu tindakan yang diawali dengan menata dan menentukan terlebih dahulu dengan sesuatu yang akan dikerjakan, bagaimana cara mengerjakannya, apa saja yang harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Suatu perencanaan yang matang sangat diperlukan dalam setiap kegiatan yang hendak dikerjakan. Karena tanpa perencanaan yang matang kegiatan yang akan dilaksanakan akan sulit berjalan lancar dalam pencapaian tujuan. Perencanaan merupakan suatu langkah awal dalam melakukan suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan. Secara umum perencanaan ialah usaha sadar dan pengambilan keputusan seseorang yang telah dipertimbangkan secara matang mengenai semua hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang sudah ditentukan pada sebelumnya. Dalam

---

<sup>10</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan 1*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 18-24.

proses penyusunan rencana kita harus memperhatikan persiapan segala sesuatu yang diperlukan dalam mencapai tujuan yaitu dengan pengumpulan data-data, mencatatnya, dan menganalisa data serta merumuskan kedalam sebuah keputusan.

Menurut John R. Schermerhorn, dalam manajemen, perencanaan merupakan suatu proses dalam menyusun tujuan dan menentukan tindakan apa yang kiranya cocok diambil untuk menyelesaikannya. Melalui perencanaan tersebut, manager dapat melakukan pengidentifikasian hasil yang diinginkan dan cara untuk mendapatkannya. Ada beberapa kategori suatu perencanaan (*Planning*) yang harus diketahui di antaranya ialah sebagai berikut:

- a) *Planning* fisik (*physical planning*) merupakan perencanaan yang hubungannya dengan sifat-sifat serta peraturan fisik/material terhadap gedung dan alat-alat.
- b) *Planning* fungsional (*functional planning*) merupakan sebuah perencanaan yang hubungannya dengan beberapa fungsi atau pada tugas tertentu, misalnya yaitu *planning* produksi, *planning* permodalan dan lain sebagainya.
- c) *Planning* secara luas (*comprehensive planning*) ialah *planning* semesta, yaitu suatu perencanaan yang mencakup kegiatan-kegiatan secara keseluruhan dari suatu usaha yang mencakup faktor-faktor intern dan ekstern.

d) Planning yang dikombinasikan (*general combination planning*) ialah perencanaan yang meliputi berbagai unsur-unsur dari *planning* tersebut di atas yang digabungkan serta dikombinasikan sedemikian rupa menjadi satu pola yang sangat lengkap dan begitu sempurna.

Menurut T. Hani Handoko, perencanaan mempunyai banyak manfaat. Sebagai contoh, perencanaan:

- a) Membantu manajemen dalam penyesuaian diri dengan perubahan-perubahan pada lingkungan.
- b) Ikut serta dalam kristalisasi persesuaian menuju masalah-masalah utama.
- c) Membantu manajer dalam memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas dan rinci.
- d) Pembentukan penempatan tanggung jawab lebih tepat ketika memberikan cara dalam pemberian perintah untuk beroperasi
- e) Mempermudah ketika melakukan pengoordinasian di antara berbagai bagian organisasi
- f) penyusunan tujuan yang lebih khusus, terperinci, jelas, dan lebih mudah dipahami
- g) Memilah dan meminimalkan pekerjaan yang tidak begitu perlu; dan
- h) Menghemat waktu, tenaga dan pendanaan.

Suatu perencanaan yang matang selalu dibutuhkan dalam setiap kegiatan yang akan dikerjakan. Tanpa adanya perencanaan yang matang maka kegiatan yang akan dilaksanakan lebih sering gagal dalam mencapai suatu tujuan. Perencanaan merupakan suatu langkah persiapan awal dalam melakukan kegiatan pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan.

## 2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan keseluruhan suatu proses dalam memilih serta memilah orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarannya guna membantu orang-orang dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Husaini Usman mengutip pendapat Handoko menjelaskan bahwa yang termaksud dalam kegiatan pengorganisasian adalah:

- a) Cara manajemen dengan merencanakan struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif terhadap sumber daya keuangan, fisik, bahan baku, dan tenaga organisasi.
- b) Bagaimana organisasi mengelompokkan suatu kegiatannya, dimana setiap kelompok tersebut diikuti penugasan seorang manajer yang memberi wewenang seperti mengawasi anggota kelompok.
- c) Hubungan antara fungsi jabatan dan tugas karyawan.

- d) Cara manajer membagi tugas yang harus dilakukan dalam departemen dan mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut.

Defisi tersebut kesimpulannya ialah bahwa pada dasarnya organisasi itu sendiri merupakan suatu kerja sama yang dilakukan oleh kelompok seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama. Kemudian tahapan manajemen dalam membentuk kegiatan pada proses pengorganisasian meliputi:

- a) Sasaran, seorang manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang hendak dicapai.
- b) Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya seorang manajer harus mengetahui, merumuskan dan men-spesifikasi kan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang diperlukan yang akan dilakukan.
- c) Pengelompokan kegiatan-kegiatan, artinya seorang manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama, kegiatan-kegiatan yang bersamaan serta berkaitan yang terdapat dalam satu unit kerja atau satu departemen.
- d) Pendelegasian wewenang, artinya seorang manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.

- e) Rentang kendali, artinya seorang manajer harus menetapkan jumlah personil pada setiap departemen.
- f) Perincian peranan perorangan, artinya seorang manajer harus menetapkan tugas-tugas dari perorangan.
- g) Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi, apa yang hendak dicapai, apakah *line organizing*, *line and staf organizing* atau *functional organizing*.
- h) Bagan organisasi, artinya seorang manajer/organisasitor harus menetapkan bagan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunakan.

Menurut John R. Schermerhorn, walaupun perencanaan itu sudah baik akan tetapi bisa dimungkinkan berantakan ketika ketidak adanya suatu implementasi yang baik, dimulai dengan mengorganisasikan: proses pengaturan tugas-tugas, megalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikan aktifitas dari seluruh individu maupun kelompok untuk dapat mengimplementasikan rencana. Melalui pengorganisasian, manajer menjalankan sebuah rencana kedalam bentuk aksi atau pekerjaan dengan memilah-milah pekerjaan. Menyusun personil, dan men-suport mereka dengan teknologi dan sumber daya yang lainnya.

### 3) Penggerakan (*Actuating*)

Menurut Sondang P. Siagan, penggerakan dapat di artikan sebagai seluruh usaha, cara, teknik dan meode untuk mendorong

semua anggota organisasi agar mau serta ikhlas bekerja dengan baik guna mencapai tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis. Menurut Syaiful Sagala, penggerakan merupakan usaha membujuk seseorang melakukan tugas-tugas yang telah ditentukan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan institusi. “menggerakkan” berarti merangsang para anggota dalam setiap kelompok untuk melakukan tugas dengan penuh antusias dan semangat sebagai wujud dari kemauan yang baik. Pemimpin mempunyai banyak peran penting dalam hal menggerakkan personel sehingga seluruh program kerja institusi dapat terlaksana dengan baik.

Cara paling baik dalam penggerakkan anggota organisasi ialah dengan cara pemberian komando. Tanggung jawab utama para bawahan terletak pada pelaksanaan perintah yang diberikan itu. Penggerakan merupakan usaha yang hendak dilakukan oleh seorang pimpinan kepada para bawahannya dengan jalan mengarahkan dan memberikan petunjuk agar mereka mau melaksanakan tugasnya dengan baik menuju tercapainya tujuan yang sudah ditentukan bersama.

#### 4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi. Pengawasan pada hakikatnya ialah usaha memberikan petunjuk kepada para

pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan perencanaan awal. Fungsi pengawasan meliputi penentuan standar, supervise dan mengukur penampilan atau pelaksanaan terhadap standard dan memberikan suatu keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai. Bagi orang awam pengawasan kemungkinan tidak terlalu sulit untuk difahami bahkan mungkin semua orang sudah tahu tentang apa yang dimaksud dengan “pengawasan” itu. Akan tetapi untuk memberikan pengawasan atau defisi tentang pengawasan, pada kenyataanya tidak begitu mudah. Semua itu terbukti dari banyaknya buku-buku tentang manajemen yang juga memuat uraian isi panjang lebar tentang pengawasan, tanpa memberikan batasan yang memuaskan tentang pengawasan itu sendiri.

Menurut John R. Schermerhorn, fungsi manajemen dalam pengontrolan ialah suatu proses dalam pengukuran penampilan kerja, menimbang hasil terhadap tujuan dan mengambil tindakan yang dibutuhkan dengan benar. Melalui pengontrolan tersebut, manajer selalu menjaga kontak dengan semua orang secara aktif dalam pelatihan pekerjaan mereka, berkumpul dan menyampaikan laporan hasil dan kinerja kerja, dan menggunakan informasi ini untuk membuat perubahan guna membangun, pada masa yang dinamis saat ini, control dan penyesuaian tersebut ialah sangat dibutuhkan. Tidak selalu semua hal bisa diantisipasi, dan

rencana-rencana harus diubah dan didesain ulang untuk kesuksesan di masa yang akan datang.

Harold Koontz dan Cyril O'Donnel mengemukakan asas-asas/prinsip pengendalian/pengawasan sebagai berikut:

- a) Prinsip Tercapainya Tujuan (*Principle Of Assurance Of Objective*), pengendalian harus diujikan kearah tercapainya tujuan, yaitu dengan mengadakan perbaikan atau pengoreksian untuk menghindari penyimpangan atau deviasi dari perencanaan.
- b) Prinsip Efisiensi Pengendalian (*principle of efficiency of control*). Pengendalian efisiensi bila dapat menghindarkan deviasi-deviasi dari perencanaan sehingga tidak menimbulkan suatu hal-hal yang berada di luar dugaan.
- c) Prinsip tanggung jawab pengendalian (*principle of control of responsibility*). Pengendalian hanya dapat dilaksanakan apabila manajer tersebut dapat bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan rencana.
- d) Prinsip pengendalian terhadap masa depan (*principle of future control*). Pengendalian yang efektif haruslah ditunjukan ke arah pencegahan, penyimpangan, perencanaan yang terjadi, baik pada waktu sekarang maupun pada masa yang akan datang.

e) Prinsip pengendalian langsung (*principle of direct control*).

Teknik control yang paling efektif adalah ketika manager berupaya mengusahakan adanya bawahan yang berkualitas baik. Pengendalian itu dilakukan oleh seorang manager atas dasar bahwa manusia itu sering berbuat salah. Cara yang paling tepat untuk menjamin adanya pelaksanaan yang sesuai dengan perencanaan ialah mengusahakan sedapat mungkin para petugas memiliki kualitas yang baik.

f) Prinsip refleksi perencanaan (*principle of reflection of plant*).

Pengendalian haruslah disusun dengan baik sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan perencanaan.

#### b. Manajemen Kesiswaan

Dalam manajemen kesiswaan, kepala madrasah mempunyai peran yang signifikan dan sangat mendasar mulai dari penerimaan siswa baru awal tahun pelajaran, pembinaan murid, atau pengembangan diri sampai dengan proses kelulusan murid. Sebab manajemen peserta didik atau kesiswaan termasuk salah satu substansi manajemen pendidikan. Manajemen peserta didik memiliki posisi strategis karena sentral layanan pendidikan, baik dalam latar institusi karena sentral layanan pendidikan, baik dalam latar institusi kemadrasahan maupun yang berada di luar institusi madrasah, tertuju kepada peserta didik. Semua kegiatan pendidikan, baik yang berkenaan dengan manajemen akademik, layanan pendukung

akademik, sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sarana prasarana, dan hubungan madrasah dengan masyarakat senantiasa diupayakan agar peserta didik mendapatkan suatu layanan pendidikan yang maksimal.<sup>11</sup>

Secara ideal kegiatan manajemen peserta didik meliputi hal-hal sebagai berikut: (1) perencanaan peserta didik, termasuk didalamnya adalah *school census*, *school size*, *class siz* dan *efektive class*; dan (2) penerimaan peserta didik, meliputi penentuan kebijaksanaan dalam penerimaan peserta didik, sistem penerimaan peserta didik, kriteria ketika penerimaan peserta didik, prosedur yang ditentukan dalam penerimaan peserta didik, dan pemecahan problema-porblema saat penerimaan peserta didik.<sup>12</sup>

### 3. Kedisiplinan Peserta Didik

#### a. pengertian Disiplin

Menurut Mardiatmadja kata disiplin berasal dari kata “ *disipel* “ yang berarti pengikut yang sungguh - sungguh dan yakin dengan ketentuan menyebarkan ajaran-ajaran pimpinannya, ketekunan dan keyakinan tersebut merupakan dasar utama dari setiap ajaran.<sup>13</sup>

Menurut bahasa, disiplin adalah tata tertib yang berada di madrasah, kemiliteran dan sebagainya, ketaatan atau kepatuhan

<sup>11</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hal. 155.

<sup>12</sup> *Ibid.*, hal. 156.

<sup>13</sup> Vivi Rusmawati, 2013, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada Sdn 018 Balikpapan 399”, eJournal Administrasi Negara, Volume 1, Nomor 2, 2013, 399.

kepada peraturan tata tertib dan sebagainya. Sedang menurut Hadari Nawawi, disiplin diartikan bukan hanya sekedar pemberian hukuman atau paksaan agar setiap orang melaksanakan peraturan atau kehendak kelompok orang-orang tertentu yang disebut pimpinan.<sup>14</sup>

Dalam islam juga memerintahkan umatnya untuk selalu konsisten terhadap peraturan Allah yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surah Huud/11: 112 sebagai berikut:

فَأَسْتَقِيمَ كَمَا أَمَرْتُ وَمَنْ تَابَ مَعَكَ وَلَا تَطَّعُوا إِلَيْهِ، بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ

*Maka tetaplah kamu pada jalan yang benar, sebagaimana diperintahkan kepadamu dan (juga) orang yang telah taubat beserta kamu dan janganlah kamu melampaui batas. Sesungguhnya dia maha melihat apa yang kamu kerjakan.*

Allah Swt. memerintahkan kepada Rasul-Nya dan hamba-hamba-Nya yang beriman agar bersikap teguh dan tetap berjalan pada jalan yang lurus. Karena hal tersebut merupakan sarana yang membantu untuk memperoleh kemenangan atas musuh dan menangkal semua perlawanan mereka. Lalu Allah melarang bersikap melampaui batas, karena sesungguhnya sikap ini mendatangkan kehancuran diri, sekalipun dalam bersikap terhadap orang musyrik.<sup>15</sup>

Pada dasarnya tata tertib dan disiplin merupakan harapan yang dinyatakan secara eksplisit yang mengandung peraturan tertulis mengenai perilaku peserta didik yang dapat diterima, prosedur

<sup>14</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, ( Jakarta : Gunung Agung, 1990 ), hal. 128.

<sup>15</sup> <http://www.ibnukatsironline.com/2015/05/tafsir-surat-hud-ayat-112-113.html> di akses pada tanggal 16 Juli 2018 pukul 11.00 WIB

disiplin, dan sanksi-sanksinya. Witte dan Wash mengemukakan dua dimensi penting dari disiplin madrasah, yaitu: Persetujuan kepala madrasah dan guru terhadap kebijakan disiplin madrasah, dan dukungan yang diberikan kepada guru dalam menegakkan disiplin madrasah. Indikator karakteristik ini adalah:

- 1) Terdapat peraturan tertulis yang menetapkan tingkah laku peserta didik yang bisa diterima, prosedur-prosedur disiplin, dan sanksi-sanksinya.
- 2) Penyusunan tata tertib melibatkan dan/atau mendengarkan aspirasi peserta didik.
- 3) Terhadap pelanggaran-pelanggaran dengan cepat dilakukan tindakan kedisiplinan.
- 4) Pemberian tugas tambahan atas ketidak hadiran dan keterlambatan yang di lakukan peserta didik.<sup>16</sup>

Menurut Cece Wijaya dan A. Tabrani Rusyan ada beberapa indikator agar disiplin itu dapat membina dan dilaksanakan dalam proses pendidikan sehingga pendidikan dapat ditingkatkan, yaitu:<sup>17</sup>

- 1) Melaksanakan tata tertib dengan baik, baik bagi guru maupun baik bagi siswa. ketentuan yang harus ditaati oleh siapapun demi kelancaran proses pendidikan, yaitu:
  - a) Patuh terhadap aturan madrasah atau lembaga pendidikan.

<sup>16</sup> Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal.79.

<sup>17</sup> Cece Wijaya dan A. Tabrani Rusyan, *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung:Prospect, 2010), hal. 34.

- b) Mengindahkan petunjuk-petunjuk yang berlaku di madrasah atau lembaga pendidikan tertentu.
  - c) Tidak membangkang pada peraturan yang berlaku, baik bagi para guru maupun terhadap murid.
  - d) Berkata jujur.
  - e) Bertingkah laku yang menyenangkan, rajin dalam belajar mengajar.
  - f) Melaksanakan tugas secara mandiri.
  - g) Tepat waktu dalam belajar mengajar.
- 2) Taat terhadap kebijakan dan kebijaksanaan yang berlaku, meliputi:
- a) Menerima, menganalisa, dan mengkaji berbagai arahan.
  - b) Berusaha menyesuaikan dengan situasi dan kondisi pendidikan pendidikan yang ada.
  - c) Tertib di dalam kelas.
  - d) Mengerjakan semua tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- b. Fungsi Disiplin

Fungsi utama disiplin ialah untuk mengajar mengendalikan diri dengan mudah, menghormati dan mematuhi otoritas. Dalam mendidik anak diperlukan kedisiplinan, tegas dalam hal apa yang harus dilakukan dan apa yang dilarang dan tidak boleh dilakukan. Disiplin perlu dalam mendidik anak supaya anak dengan mudah untuk dapat :

- 1) Meresapkan pengetahuan dan pengertian sosial secara mendalam dalam dirinya.
- 2) Mengerti dengan segera menurut untuk menjalankan apa yang menjadi kewajibannya dan secara langsung mengerti larangan-larangan yang harus ditinggalkan.
- 3) Mengerti dan dapat membedakan tingkah laku yang baik dan tingkah laku yang buruk
- 4) Belajar mengendalikan keinginan dan berbuat sesuatu tanpa adanya peringatan dari orang lain.<sup>18</sup>

c. Unsur-unsur Disiplin Murid

Disiplin mampu mendidik murid untuk berperilaku sesuai dengan standar yang ditetapkan kelompok sosialnya (madrasah), Hurlock EB, menjelaskan bahwa disiplin itu haruslah mempunyai empat unsur pokok cara mendisiplin yang harus digunakan, yaitu: peraturan sebagai pedoman perilaku, hukuman untuk pelanggaran peraturan, penghargaan untuk perilaku yang baik sejalan dengan peraturan dan konsistensi dalam peraturan tersebut dan dalam cara yang di gunakan untuk mengajar dan melaksanakannya.

1) Peraturan

Pokok peraturan disiplin adalah peraturan. Peraturan adalah pola yang ditetapkan untuk tingkah laku. Pola tersebut bisa ditetapkan orang tua, guru, atau teman bermain. Tujuannya adalah

---

<sup>18</sup> Y. Singgih D.Gunarsa & Singgih D. Gunarsa, *Psikologi Untuk Membimbing*, (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 1995), hal. 136.

membekali anak dengan pedoman perilaku yang disetujui dalam situasi tertentu.<sup>19</sup>

Peraturan mempunyai dua fungsi penting yang dapat membantu anak menjadi makhluk bermoral. Pertama, peraturan mempunyai nilai pendidikan, sebab peraturan mengenalkan pada anak perilaku yang disetujui anggota kelompok tersebut. Misalnya, anak belajar dari peraturan tentang memberi dan mendapat bantuan dalam tugas madrasah, bahwa menyerahkan tugas yang dibuatnya sendiri merupakan satu-satunya metode yang dapat diterima di madrasah untuk menilai prestasinya. Kedua, peraturan membantu mengekang perilaku yang tidak diinginkan. Bila merupakan peraturan keluarga bahwa tidak seorang anak pun boleh mengambil mainan atau milik saudaranya dan izin sipemilik, anak segera belajar bahwa hal ini dianggap perilaku yang tidak diterima karena mereka dimarahi atau dihukum bila melakukan tindakan terlarang ini.<sup>20</sup>

Peraturan agar dapat memenuhi kedua fungsi diatas, peraturan itu harus dimengerti, diingat dan diterima oleh murid. Bila peraturan-peraturan diberikan dalam kata-kata yang tidak dimengerti atau hanya sebagian dimengerti, peraturan itu tidak berharga sebagai pedoman perilaku dan gagal dalam mengarahkan kedisiplinan anak yang sebagai individu dan anggota masyarakat

---

<sup>19</sup> The Liang Gie, *Cara Belajar yang Efisien*, (Yogyakarta: UGM Pers, 1971), hal. 51.

<sup>20</sup> Hurlock EB, *Perkembangan Anak*, (Jakarta: Erlangga, 1993), hal. 85.

setiap anak harus tunduk pada nilai-nilai yang tersimpul di dalam adat istiadat, kebiasaan dan hukum-hukum kemasyarakatan, yang mungkin tidak sesuai atau bertentangan dengan nilai-nilai dan kepentingan yang bersifat individual dan bersumber dari kata hati masing-masing. Dilingkungan suatu kelas atau madrasah dengan murid-murid yang berasal dari bermacam-macam suku bangsa, maka sifat pluralistis itu menyebabkan munculnya bermacam-macam tingkah laku.<sup>21</sup>

## 2) Hukuman

Hukuman berasal dari bahasa latin (kata kerja) "*punire*" dan berarti menjatuhkan hukuman pada seorang karena kesalahan, perlawanan atau pelanggaran sebagai ganjaran atau pembalasan.<sup>22</sup> Dari pengertian tersebut, walaupun tidak diungkapkan secara jelas, tersirat di dalamnya bahwa kesalahan, perlawanan atau pelanggaran ini disengaja dalam arti bahwa orang itu mengetahui perbuatan itu salah tetapi tetap melakukannya.

Hukuman sangat berfungsi untuk menghindari pengulangan tindakan yang tidak diinginkan, mendidik, memberi motivasi untuk menghindari perilaku yang tidak diterima. Hukuman merupakan alat pendidikan yang ragamnya bermacam-macam. Perlu diketahui ada alat pendidikan yang sangat penting bagi

<sup>21</sup> Hadari Nawawi, *Organisasi dan Pengelolaan Kelas Sebagai Lembaga Pendidikan*, (Jakarta: PT Tema Baru, 1989), hal. 44.

<sup>22</sup> Suharsimi Arikunto, *Pengelolaan Kelas dan Siswa*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1996), hal. 86.

pelaksanaan pendidikan, yaitu: pembiasaan, perintah, larangan, hukuman dan anjuran.<sup>23</sup>

### 3) Ganjaran/Penghargaan

Menurut Ngalim Purwanto ganjaran ialah salah satu alat pendidikan, jadi dengan sendirinya maksud alat untuk mendidik anak supaya anak dapat merasa senang karena perbuatan atau pekerjaannya mendapat penghargaan.<sup>24</sup> Jadi dapat disimpulkan bahwa ganjaran merupakan segala sesuatu berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada anak didik, karena mendapatkan hasil baik yang telah dicapai dalam proses pendidikannya. Dengan maksud agar anak senantiasa melakukan pekerjaan yang baik dan terpuji. Ganjaran dapat diwujudkan dalam bentuk pujian, penghormatan, hadiah dan tanda penghargaan.

Akan tetapi perlu diingat bahwa tujuan pendidikan ialah membawa anak dalam pertumbuhannya menjadi manusia yang tahu akan kewajiban, mau mengerjakan dan berbuat yang baik bukan karena mengharapkan suatu pujian atau ganjaran serta yang telah diuraikan diatas. Oleh karena itu janganlah memberi ganjaran, jika tidak ada alasan yang dapat dipertanggung jawabkan tidak baik memberi ganjaran.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Ngalim Purwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1993), hal. 224.

<sup>24</sup> *Ibid.*, hal. 231.

<sup>25</sup> *Ibid.*, hal. 26-27.

#### 4) Konsistensi

Konsistensi adalah tingkat keseragaman atau stabilitas yang mempunyai nilai mendidik, memotivasi, memperbaiki penghargaan terhadap peraturan dan orang yang berkuasa. Semua unsur-unsur disiplin tersebut setelah disusun dan disetujui hendaknya dijalankan sesuai dengan tata tertib yang ada, karena semuanya itu bagian dari alat-alat pendidikan dan berfungsi sebagai alat motivasi belajar murid.<sup>26</sup>

Menurut Elizabet. B. Hurlock bahwa konsistensi dalam disiplin mempunyai beberapa peran penting, yaitu :

- a) Mempunyai nilai mendidik yang besar. Bila peraturan konsisten, ia memacu proses belajar atau prestasi. Ini disebabkan karena nilai pendorongnya.
- b) Mempunyai nilai motivasi yang kuat. Anak menyadari bahwa anak akan mempunyai keinginan yang jauh lebih besar untuk menghindari tindakan yang dilarang dan melakukan tindakan yang disetujui.
- c) Mempertinggi penghargaan terhadap peraturan dan orang yang berkuasa, anak kecilpun kurang menghargai mereka yang dapat dibujuk untuk tidak menghukum perilaku yang salah,

---

<sup>26</sup> Hurlock EB, *Perkembangan...*, hal. 91.

dibandingkan mereka yang tidak dapat dipengaruhi dengan air mata dan bujukan.<sup>27</sup>

#### 4. Hubungan strategi manajerial madrasah dengan kedisiplinan

Seperti yang sudah dijelaskan pada halaman awal tadi bahwa suatu madrasah dapat menjalankan fungsi dan tugas utamanya dengan baik, maka tentu perlu dibangun suatu sistem madrasah yang memberikan kemampuan dasar bagi peserta didiknya. Proses yang perlu dilakukan adalah dengan menata manajemen madrasah dengan memperhatikan sistem perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolannya. Dalam hal ini manajerial madrasah sangatlah berpengaruh terhadap peningkatan kedisiplinan peserta didik. Karena dengan adanya manajemen yang baik dan terstruktur maka sudah bisa dipastikan akan mempengaruhi kedisiplinan murid untuk menaati peraturan yang telah ditetapkan.

Dalam rangka meningkatkan disiplin dan rasa tanggung jawab murid di madrasah, seorang guru harus menyatakan peraturan dan konsekuensinya bila siswa melanggarnya konsekuensi ini dilakukan secara bertahap, dimulai dari peringatan, teguran, memberi tanda cek, disuruh menghadap kepala madrasah, dan atau dilaporkan kepada orang tuanya tentang pelanggaran yang dilakukannya di madrasah.<sup>28</sup> Pengalaman utama dalam pelaksanaan disiplin akan memberikan kerangka dalam keteraturan hidup selanjutnya. “disiplin diri sendiri hanya akan tumbuh dalam suatu suasana ketika antara guru dan para peserta didik saling terjalin sikap

---

<sup>27</sup> Hurlock EB, *Perkembangan...*, hal. 91-92.

<sup>28</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: ...*, hal. 194.

persahabatan yang berakar pada dasar saling hormat menghormati dan saling mempercayai satu sama lain”.<sup>29</sup>

Sikap siswa yang kurang disiplin di madrasah dipengaruhi beberapa faktor. Hal ini karena murid berasal dari latar belakang kehidupan sosial ekonomi maupun derajat pendidikan orang tuanya. Faktor tersebut di antaranya ialah madrasah kurang menerapkan disiplin, teman bergaul, cara hidup di lingkungan anak tinggal, sikap orang tua, keluarga yang tidak harmonis, dan latar belakang kebiasaan dan budaya.<sup>30</sup>

Kegiatan pembentukan kedisiplinan murid akan mampu ditunjang dengan terjadi interaksi antara tenaga kependidikan dan murid, terlebih lagi antara guru dan murid. Artinya, di dalam pendidikan, komunikasi antara komunikator dan komunikan di dalamnya terjadi umpan balik antara guru dan murid.<sup>31</sup>



---

<sup>29</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: ...*, hal. 195.

<sup>30</sup> *Ibid.*, hal. 199.

<sup>31</sup> *Ibid.*, hal. 196.