

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Tentang Hasil Interview Kepada Kepala Sekolah**

Kepala sekolah Mts Manba`ul Huda Modo lamongan yang bernama H.Imam Syufa`at lahir di kota Lamongan pada tanggal 8 Februari 1958. Beliau menjabat sebagai kepala sekolah selama 14 tahun hingga sekarang. Pengabdian beliau selama di Mts manba`ul Huda berpengaruh besar terhadap kelangsungan proses belajar mengajar dan kedisiplinan para guru-guru yang berada dimadrasah tersebut.

Menurut beliau mulai dari awal sampai sekarang banyak kendala yang didapat seperti salah satu contohnya mempertahankan lembaga ini, karena ada pihak luar yang kurang berkenan dengan adanya lembaga yang sedang dijabatnya. Entah mengapa hal tersebut bias terjadi, diperkirakan adanya kecemburuan sosial terhadap kepemimpinan beliau.

Tetapi bapak Imam sufa`at ini tidak gentar atau putus asa terhadap kendala yang dihadapinya, beliau tetap akan mempertahankan lembaga yang sudah dijabatnya selama kurang lebih 14 tahun lamanya sampai sekarang. Meskipun usianya sudah tua tidak kurang semangat serta kepemimpinan yang bijaksana terhadap para stafnya.

Bapak Imam Sufa`at adalah pemimpin kepala sekolah yang mempunyai tipe kepemimpinan *Laissez Faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otoriter. Jadi Dalam kepemimpinan beliau, bapak Imam memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada setiap anggota stafnya didalam tata prosedur dan apa yang dikerjakan untuk melaksanakan tugas-tugas jabatan mereka. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggota kelompoknya, tanpa petunjuk atau saran-saran dari beliau. Karena seorang bawahan berhak untuk mengutarakan pendapatnya.

Dengan demikian sifat dan tipe kepemimpinan bapak Imam Syufa`at inilah yang patut dicontoh oleh setiap pimpinan.

## B. Kajian Tentang Fungsi Kepala Sekolah

### 1. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala Sekolah merupakan pimpinan dalam pendidikan yang harus mampu mengadakan pengawasan terhadap semua kegiatan yang dilakukan oleh semua sifatnya dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Amir Daien Indrakusuma dalam bukunya “Kepemimpinan Untuk Meningkatkan Pengajaran”.

Kepala Sekolah umumnya dibebani dengan sejumlah tanggung jawab seperti pemimpin pengajaran dan pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personal, hubungan masyarakat, pengurus gedung dan fasilitas organisasi sekolah, agar semuanya berjalan dengan baik<sup>1</sup>.

Berdasarkan ungkapan tersebut diatas terkandung jelas bahwa Kepala Sekolah harus memikul seluruh tanggung jawab yang besar termasuk didalamnya berusaha mengorganisir secara formal seluruh pelayanan-pelayanan disekolah. Tanggung jawab semacam ini merupakan bagian tanggung jawab dari Kepala Sekolah. Sudah barang tentu sampai seberapa jauh partisipasi kepala sekolah yang dilakukan secara aktif dalam bidang administrasi maupun organisasi semacam itu.

Hal ini tidak sama antara lembaga pendidikan yang satu dengan yang lainnya, hal ini tergantung pada besar kecilnya lembaga tersebut di dalam melaksanakan dan mendelegasikan tanggung jawab kepada seluruh staf yang berwenang.

---

<sup>1</sup> Amir Daien Indrakusuma William Mantja, *Kepemimpinan Untuk Peningkatan Pengajaran*, (Malang : Subproyek P3T IKIP Malang, 1984 ), 43.

Sehubungan dengan kegiatan pengawasan yang sangat luas tersebut, karena tidak hanya staf, akan tetapi juga kepada murid-murid sebagai salah satu faktor pendidikan, maka kepala sekolah dituntut membuat peraturan untuk menunjang kegiatan pengawasan tersebut.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Frans Mataheru :

Disamping kepala sekolah mengadakan pengawasan terhadap proses pelaksanaan pengajaran, maka ia juga diwajibkan dan berhak membuat peraturan-peraturan tentang pengawasan terhadap anak pada waktu sekolah, terutama pada waktu mereka diluar kelas. Pelaksanaan didelegasikan kepada guru-guru, kepala sekolah sendiri melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan tersebut<sup>2</sup>.

Dengan demikian jelaslah bahwa peraturan tersebut akan memperkecil kadar kenakalan anak didik, penyalahgunaan wewenang guru serta tindakan-tindakan yang menyimpang dari peraturan yang berlaku. Untuk bisa menjalankan tugas secara baik, kepala sekolah harus memadukan ketrampilan dan proses administrasi yang ditangani, terutama dalam membuat atau mengadakan koordinasi dan evaluasi. Sedangkan kepala sekolah dalam jabatannya memiliki banyak tugas, dimana tugas itu harus dikerjakan dengan sungguh-sungguh karena sangat penting artinya bagi kemajuan program pendidikan.

Adapun tugas ini menurut *Cooperative Program in Educational Administrator* (CPEA) yaitu :

- a. Pengembangan pengajaran dan kurikulum
- b. Personalia siswa
- c. Kepemimpinan sekolah masyarakat

---

<sup>2</sup> Soekarto Indrafachrudi, Frans Mataheru, *Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dan Supervisor* ( Malang : Sub Proyek P3T IKIP Malang, 1984 ), 9.

- d. Gedung sekolah
- e. Angkutan sekolah
- f. Organisasi dan struktur
- g. Keuangan sekolah dan pengelolaan usaha<sup>3</sup>

Dirawat, Burso Lembari, Soekarto Indra Farchrudi, dalam bukunya yang berjudul “Pengantar Ketrampilan Pendidikan” menyebutkan sebagai berikut :

Kalau diperhatikan secara teliti, maka sebenarnya tugas dan tanggung jawab seorang kepala sekolah yang baik adalah sangat banyak, luas dan berat, ia bertanggung jawab sepenuhnya terhadap kelancaran pendidikan dan pengajaran di sekolah itu. Keseluruhan tugas dan tanggung jawab itu dapat digolongkan kepada kedua golongan yaitu tugas dalam bidang administrasi dan tugas dalam bidang supervisi<sup>4</sup>.

Berdasarkan pada ungkapan di atas, maka cukup jelas bahwa tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah sangat luas dan berat, yang mencakup seluruh kegiatan sekolah. Pada bagian berikut ini dijelaskan tentang tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam bidang administrasi, tanggung jawab ini berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang menyangkut masalah peraturan penyediaan, pemeliharaan dan melengkapi fasilitas fisik dan tenaga-tenaga professional sekolah dalam bidang administrasi antara lain :

- a. Pengelolaan kesiswaan

Kegiatan kepala sekolah yang nampak dalam bidang ini adalah meliputi masalah perencanaan dan pelaksanaan penerimaan siswa baru, pembagian siswa berdasarkan tingkat-tingkat kelas atau kelompok,

---

<sup>3</sup> Piet A. Sahertian, *Administrasi Sekolah Modern*, ( Malang : Proyek PEK IKIP Malang, 1983 ), 22

<sup>4</sup> Dirawat, Burso Lembari, Soekarto Indra Fachrudin, *Op. Cit*, 80

perpindahan keluar masuk siswa (mutasi), mengatur penyelenggaraan pelayanan khusus (*special servicen*) bagi siswa, mempersiapkan laporan tentang kemajuan mereka, masalah disiplin siswa, masalah absensi dan mengatur organisasi siswa dan sebagainya, pengaturan administrasi murid ini sangat mempengaruhi kelancaran usaha pendidikan dan pengajaran sekolah, terutama masalah absensi murid serta kontrol terhadap pelaksanaan peraturan sekolah yang harus dipatuhi murid akan membantu pelaksanaan murid-murid tersebut.

b. Pengelolaan kepegawaian

Kegiatan kepala sekolah disini bertugas menyelidiki, menerima, mengatur dan melengkapi tenaga-tenaga sekolah, konselor, staf tata usaha sekolah, guru, staf pengajar dan pembantu pemeliharaan sekolah dan tugas khusus lainnya. Disamping itu termasuk dalam staf ini, kenaikan pangkat, pemberhentian, perpindahan dan cuti anggota staf sekolah, pembagian sekolah jaminan sosial, kesehatan dan ekonomi mereka, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, masalah penetapan kode etik jabatan dan evaluasi terhadap hasil kerja para staf dan sebagainya. Dalam hubungan ini menyangkut pula penyelenggaraan hubungan dengan kepala-kepala kantor pendidikan lainnya yang menyangkut masalah personal serta hubungan kerja antar sekolah dan pihak orang tua murid dan masyarakat sekitar.

c. Pengelolaan pengajaran

Bidang ini merupakan sentral dari kegiatan pengelolaan yang lain. Ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok, oleh

karena pengelolaan pengajaran ini harus direncanakan dengan cermat. Dalam hal ini pemimpin pendidikan hendaknya menguasai Garis-garis Besar Program Pengajaran (GBPP) untuk setiap bidang studi dan setiap kelas, menyusun program sekolah untuk satu tahun, menyusun jadwal pelajaran, mengkoordinasi dalam menyusun MSP (Model Satuan Pelajaran) mengatur kegiatan penelitian, melaksanakan norma kenaikan kelas, mencatat dan melaporkan hasil belajar murid kepada atasannya, mengkoordinasi program non kurikuler dan mengembangkan pengadaan buku-buku perpustakaan sekolah serta alat-alat pelajaran dan sebagainya.

d. Pengelolaan keuangan

Pengelolaan dalam bidang ini, berkaitan dengan usaha-usaha penyediaan, penyelenggaraan pengaturan dan ketatausahaan, keuangan untuk pembiayaan sarana dan tenaga personal serta kegiatan sekolah lainnya. Bidang ini juga menyangkut masalah urusan gaji guru dan staf lainnya, urusan penyelenggaraan otoritas sekolah dan uang alat-alat murid, usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan perayaan sekolah, pembiayaan proyek bersama antar sekolah, orang tua murid, masyarakat (komite sekolah), pembiayaan untuk penyelenggaraan lokakarya, *up grading staf*.

e. Pengelolaan gedung dan halaman

Bidang garapan ini mencakup usaha-usaha perencanaan dan pengadaan, pemeliharaan, pengaturan pemakaian, inventarisasi, rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, kebersihan dan keindahan sekolah, usaha melengkapi gedung-gedung atau ruang sekolah, kebun,

lapangan dan tempat bermain, halaman sekolah, alat-alat mainan, fasilitas kesehatan sekolah, transportasi sekolah, alat komunikasi serta ketatausahaan dan sebagainya. Kebersihan dan kelancaran kegiatan pengajaran serta hasil yang dapat dicapai oleh sekolah tersebut tergantung dari kepala sekolah dalam mengatur keseluruhan fasilitas materiil, perlengkapan alat sekolah yang diperlukan.

f. Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat

Dalam rangka untuk menciptakan kerjasama antar sekolah, keluarga, masyarakat dan lembaga lainnya dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, maka diperlukan adanya pelaksanaan program “*public relation*” sekolah yang baik, program tersebut dapat dilaksanakan dengan memberikan penerangan-penerangan, informasi tentang kehidupan dan kemajuan pendidikan dan pengejaran disekolah yang luas, continue dan obyektif.

Adapun program organisasi ini harus didasarkan dengan sejumlah maksud atau masalah yang tegas, ada beberapa maksud yang disarankan oleh Oteng Sutrisno, yang antara lain :

- 1) Untuk mengembangkan pemahaman tentang maksud-maksud dan saran-saran dari sekolah.
- 2) Untuk menilai program-program sekolah dalam kata-kata, kebutuhan yang terpenuhi
- 3) Untuk mempersatukan orang tua murid dan guru-guru dalam memenuhi kebutuhan anak didik
- 4) Untuk membangun dan memelihara kepercayaan pada sekolah<sup>5</sup>

Dan selanjutnya sampai beberapa jauh sampai maksud-maksud diatas ingin dijadikan saran dan dasar suatu program hubungan sekolah

---

<sup>5</sup> Oeteng Sutrisna, *Op.Cit*, 145

dan masyarakat tergantung pada resepsi kepala sekolah tentang peranan sekolah di masyarakat. Adapun tentang tipe program *public relation* atau hubungan sekolah dengan masyarakat terdapat beberapa macam sebagai mana diungkapkan oleh Indra Fachrudin, yaitu :

Penyelenggaraan program public relation dapat berupa :

- 1) Pertemuan dengan orang tua murid dan wakil masyarakat serta wakil lembaga sosial lainnya
- 2) Pameran sekolah untuk masyarakat
- 3) Penulisan artikel atau surat kabar
- 4) Penerbitan buletin sekolah
- 5) Siaran-siaran melaluio radio dan televisi
- 6) Perkunjungan staf sekolah ke rumah-rumah murid
- 7) Ikut serta sekolah dalam kegiatan masyarakat dan sebagainya<sup>6</sup>

Telah diakui bahwa perlu adanya kerja sama antara sekolah dengan masyarakat termasuk didalamnya orang tua murid, dan itupun dapat terwujud dengan terbentuknya organisasi orang tua murid dan guru (POMO) kemudian berkembang menjadi komite sekolah.

Secara hakiki terbentuknya organisasi komite sekolah merupakan hal yang sangat urgen, karena pada dasarnya antara sekolah dan masyarakat memiliki kepentingan yang saling menopang dengan terbentuknya organisasi ini. Sebab sekolah mengharap partisipasi aktif dari masyarakat, sedangkan masyarakat menghendaki ke majuan yang bisa diharapkan dari peran aktif sekolah terhadap masyarakat.

---

<sup>6</sup> Dirawat, Busro Lembari, Sokarto Indra Fachrudin, *Loc.Cit*, 80

## 2. Kepala Sekolah Menjadi Supervisor

Kepala sekolah disamping bertanggung jawab terhadap pelaksanaan administrasi, juga bertanggung jawab terhadap pelaksanaan supervisi. Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas memberikan pengawasan, bantuan, bimbingan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan serta pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar tidak dinamis.

Adapun tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam bidang supervisi mewujudkan suatu kegiatan sebagaimana yang diungkapkan oleh Dirawat, dkk adalah sebagai berikut :

- a. Membimbing guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan dan pengajaran yang hendak dicapai
- b. Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid serta usaha yang ditempuh.
- c. Membantu guru-guru agar mereka dapat memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai variasi pelajaran yang diberikan
- d. Membantu guru-guru mereka dapat memahami lebih jelas tentang masalah dan kesukaran belajar murid-murid dan usaha untuk menolong dan mengatasinya
- e. Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang cocok bagi setiap guru dengan minat dan bakat masing-masing
- f. Memberikan bimbingan yang bijaksana kepada guru-guru terutama bagi guru yang baru
- g. Membantu guru-guru untuk memahami sumber-sumber pengalaman belajar bagi murid-murid di sekolah dan masyarakat
- h. Membantu guru-guru untuk dapat memahami dan mempergunakan berbagai alat dan peraga
- i. Membantu guru-guru agar dapat melaksanakan evaluasi terhadap kemajuan pertumbuhan murid-murid
- j. Membina moral kelompok yang kuat dan mempertumbuhkan moral kerja yang tinggi daripada anggota staf sekolah

- k. Memberikan pelayanan dan bimbingan sebaik-baiknya agar guru-guru dapat menggunakan kemampuan dan waktunya untuk tugas-tugas jabatan mereka
- l. Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standart sejauh mana tujuan tersebut dapat tercapai
- m. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis bagi pertumbuhan jabatan guru-guru dan staf lainnya
- n. Mempuk dan mengembangkan hubungan yang harmonis dan kooperatif antara anggota staf
- o. Mengikutsertakan orang tua murid dan masyarakat di dalam usaha penetapan program umum sekolah dan perencanaannya<sup>7</sup>.

Agar tugas ini dapat terlaksana dengan baik dan berhasil guna, maka kepala sekolah seyogyanya menggunakan berbagai cara dan tehnik supervisi yang berhubungan dengan jabatan guru. Disamping itu dalam hubungannya dengan tanggung jawab tersebut merupakan suatu program kegiatan supervisi untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas kegiatan belajar mengajar dan pertumbuhan professional guru.

Dalam hal ini dapat diwujudkan kepala sekolah dengan jalan antara lain :

- a. Membantu guru dalam upaya mengatasi permasalahan pengelolaan kelas
- b. Membantu guru dalam menentukan materi-materi pelajaran
- c. Membantu guru dalam menerapkan metode-metode mengajar yang lebih baik<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> *Ibid*, 82

<sup>8</sup> Piet A. Sahertian, *Op.Cit*, 215

- 1) Membantu guru dalam upaya mengatasi permasalahan-permasalahan pengelolaan kelas

Dalam proses belajar mengajar terdapat dua masalah yang turut menentukan berhasil tidaknya suatu proses belajar yaitu masalah pengajaran dan masalah pengelolaan kelas. Karena antara keduanya mempunyai suatu korelasi yang tinggi, maksudnya masalah pengajaran itu akan berhasil dan tercapainya tujuan pendidikan sangat bergantung pada pengelolaan kelas.

Untuk itu masalah pengelolaan kelas diusahakan dapat menciptakan dan mempertahankan kondisi optimal yang memungkinkan terjadinya proses belajar mengajar. Dalam pelaksanaannya, tugas sehari-hari guru selalu menghadapi permasalahan yang bermacam-macam, hal ini disebabkan guru menghadapi berbagai tipe anak didik yang berbeda dalam latar belakang baik dari segi usia maupun dalam kemampuan berpikir.

Berkenaan dengan masalah ini Drs. Mulyadi dalam bukunya pengelolaan kelas mengelompokkan masalah-masalah yang sering terjadi dalam pengelolaan kelas menjadi dua kelompok yaitu :

Masalah perorangan dengan masalah kelompok<sup>9</sup>. Pengelolaan masalah perorangan ini didasarkan atas anggapan bahwa tingkah laku manusia itu mengarah pada pencapaian suatu tujuan.

Pada dasarnya setiap manusia mempunyai kebutuhan dasar untuk memiliki dan untuk merasa dirinya berguna. Jika seseorang mengalami

---

<sup>9</sup> Mulyadi, *Pengelolaan Kelas*, (Malang : Biro ilmiah Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Malang, 1987), 3.

kegagalan dalam mengembangkan dirinya, rasa memiliki dan rasa dirinya berharga, dia akan bertingkah laku yang menyimpang.

Dalam hubungannya dengan masalah ini Rudolf Deikurs dan Pearl Casse membedakan empat kelompok masalah pengelolaan kelas yang bersifat individual yaitu :

- a. *Attention Getting Behavior* (tingkah laku menarik perhatian orang lain)
- b. *Power Seeking Behavior* (tingkah laku mencari kekuasaan)
- c. *Revenge Seeking Behavior* (tingkah laku menuntut balas)
- d. Peragaan ketidakmampuan yaitu dalam bentuk sama sekali menolak untuk mencoba melakukan apapun karena yakin kegagalan yang menjadi bagiannya<sup>10</sup>

Dari keempat tingkah laku ini yang menyimpang itu dapat diambil suatu penelitian bahwa : Seorang anak didik yang mengalami kegagalan dalam menemukan kedudukan dirinya secara wajar dalam hubungan sosial yang saling menerima biasanya bertingkah laku mencari perhatian secara pasif dan ditemukan pada anak-anak yang selalu meminta bantuan pada orang lain.

Begitu juga tingkah laku mencari kepuasan secara aktif dapat ditemukan pada anak-anak yang bohong, tidak mau melakukan yang diperintah orang lain, menampilkan adanya pertentangan pendapat yang menunjukkan sikap tidak patuh secara terbuka.

Siswa yang menuntut balas mengalami frustrasi yang sangat mendalam dan tidak menyadari bahwa dia sebenarnya mencari sukses dengan jalan menyakiti orang lain. Anak-anak seperti ini biasanya suka

---

<sup>10</sup> T. Raka Joni, *Pengelolaan Kelas* ( Malang : Penataran Lokakarya, P3G, Departemen P&K, 1979 ), 3.

melakukan penyerangan secara fisik terhadap sesama siswa, petugas, bahkan juga kepada gurunya sendiri.

Siswa menunjukkan ketidakmampuan, pada dasarnya, merasa sangat tidak mampu dalam berusaha mencari sesuatu yang diinginkan dan bersikap menyerah pada tantangan yang menghambatnya, bahkan siswa semacam ini sudah beranggapan bahwa hanyalah kegagalan yang akan terjadi pada setiap usahanya.

- a. Kelas kurang kohesif lantaran alasan jenis kelamin, suku, tingkat sosial dan ekonomi dan sebagainya
- b. Penyebalan terhadap norma-norma tingkah laku yang disepakati sbelumnya
- c. Kelas mereaksi negative terhadap salah seorang anggotanya. Membimbing anggota kelas yang justru melanggar norma kelompok
- d. Semangat kerja rendah atau melakukan semacam aksi protes kepada guru karena menganggap yang diberikan kurang fair.
- e. Kelompok cenderung mudah dialihkan perhatiannya dari tugas yang tengah digarap
- f. Kelas kurang mampu menyesuaikan diri dengan keadaan baru, seperti gangguan jadwal, guru kelas terpaksa diganti oleh orang lain dan sebagainya<sup>11</sup>.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut, berarti guru dituntut harus mampu menetapkan pilihan yang tepat dalam melakukan pendekatan untuk mewujudkan pengelolaan kelas yang efektif. Untuk memperjelas masalah pendekatan yang akan dipergunakan, maka ada beberapa alternatif.

---

<sup>11</sup> *Ibid*, 3

Sebagaimana yang dilandaskan oleh Prof. Dr. Hadari Nawawi sebagaimana berikut :

a. Pendekatan berdasarkan perubahan tingkah laku (*Behaviour Modification Approach*)

Pendekatan pengelolaan kelas berdasarkan perubahan tingkah laku bertolak dari sudut pandang psikologi *behavioral* yang mengemukakan asumsi sebagai berikut :

- 1) Reinforcement semua tingkah laku yang baik dari yang kurang baik merupakan hasil proses belajar
- 2) Didalam proses belajar terdapat proses psikologis yang fundamental berupa penguat positif (*positive reinforcement*), hukuman, penghapusan (*extinction*) dan penguat negatif (*negative reinforcement*<sup>12</sup>)

Asumsi pertama mengharuskan guru berusaha menyusun program kelas dan susunan lain dapat merangsang terwujudnya proses belajar mengajar yang memungkinkan siswa mewujudkan tingkah laku yang baik menurut ukuran norma yang berlaku di masyarakat.

Asumsi kedua menunjukkan ada empat proses yang perlu diperhitungkan dalam belajar bagi semua orang pada segala tingkatan umur dan dalam segala keadaan. Dengan demikian hendaknya guru mampu dalam menerapkan ke empat proses tersebut.

Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar dikenal juga adanya istilah hukuman, yang dimaksudkan untuk menghindari adanya tingkah laku yang menyimpang dari aturan-aturan yang telah ditentukan. Namun dalam penggunaan hukuman hendaknya guru

---

<sup>12</sup> Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, ( Jakarta : Gunung Agung, 1986 ), 141-143.

selalu memikirkan akibat yang akan terjadi baik yang dialami anak didik ataupun pada guru itu sendiri.

Dalam kaitannya dengan hal tersebut menurut Drs. Mulyani, ada 4 faktor yang harus diperhatikan dalam melakukan hukuman pada anak didik yaitu :

- 1) Hubungan sosial antara guru dengan siswa sangat menentukan akibat-akibat dari hukuman.
- 2) Hukuman harus dilakukan berbeda-beda sesuai dengan jenis kelamin dan kepribadian siswa.
- 3) Guru hendaknya berusaha mengadakan penilaian terhadap pandangan siswa mengenai hukuman.
- 4) Dalam memberikan hukuman hendaknya ditinjau dari seluruh situasi kegiatan belajar mengajar<sup>13</sup>.

b. Pendekatan berdasarkan suasana emosi dan hubungan sosial (*Sosial Emotions Climate Approach*)

Pendekatan berdasarkan iklim sosio emosional dalam pengelolaan kelas berdasarkan pada pandangan psikologi klinis dan konseling atau penyuluhan.

Sehubungan dengan masalah ini menurut Hadari Nawawi ada dua asumsi pokok yang dipergunakan dalam pengelolaan kelas yaitu sebagai berikut :

- 1) Iklim sosio dan emosional yang baik dalam arti hubungan inter personal yang harmonis antar guru dengan guru, guru dengan siswa, siswa dengan siswa merupakan kondisi yang memungkinkan berlangsungnya proses belajar mengajar yang efektif.
- 2) Iklim sosio dan emosional yang baik tergantung pada guru dalam usahanya melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang didasari dengan hubungan manusiawi<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Mulyadi, *Op.Cit*, 52

<sup>14</sup> Hadari Nawawi, *Loc.Cit*, 141

Asumsi pertama mengharuskan guru berusaha menyusun program kelas dan pelaksanaannya yang didasari oleh hubungan manusia yang diwarnai sikap saling menghargai dan menghormati antar personal di kelas. Dengan kata lain guru hendaknya sekali menggunakan azas demokrasi dalam pengelolaan kelas karena dengan demikian setiap personal kelas mendapat kesempatan untuk ikut serta dalam kegiatan kelas seseuai dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing. Sehingga menimbulkan suasana sosial dan emosional yang menyenangkan pada setiap personal dalam melaksanakan tugas dan tanggungannya masing-masing.

Asumsi kedua menunjukkan bahwa dalam pengelolaan kelas seorang guru harus melibatkan diri sebagai fungsi : *komunikator*, *innovator* dan *emancipator* maksudnya guru sebagai komunikasi adalah guru harus menyiapkan sumber informasi, kemudian mengadakan seleksi dan evaluasi terhadap informasi tersebut dan menghadakan pengelolaan terhadap suatu bahan yang disesuaikan dengan kelompok anak didik, sehingga mereka mudah memahaminya. Guru sebagai innovator maka seharusnya seorang guru dalam memberikan bahan informasi tersebut harus berdasarkan pada kepentingan generasi yang sedang tumbuh, yang berarti guru harus memikirkan aspek masa depan anak didik. Sebagai emansipator guru harus membantu anak didik menuju pada tingkat kepribadian yang lebih tinggi daripada yang dimiliki sebelumnya dari segi pengetahuan, ketrampilan maupun sikap, sehingga mereka dapat berdiri sendiri.

c. Pendekatan berdasar proses kelompok (*Group-Process Approach*)

Dasar dari pendekatan ini adalah psikologi sosial dan dinamika kelompok yang mengemukakan asumsi yaitu :

- 1) Pengelolaan belajar di sekolah jadi murid berlangsung dalam konteks sosial
- 2) Tugas dari guru terutama adalah memelihara kelompok yang efektif dan produktif<sup>15</sup>

Dari asumsi pertama dapat diambil suatu pengertian bahwa seorang guru dalam pengelolaan kelas harus mengutamakan kegiatan yang dapat mengikutsertakan seluruh proposal dalam kelas, sehingga suasana kelas menjadi hidup dan produktif.

d. Pendekatan *Elects (Alectic Approach)*

Pendekatan ini merangkan pada potensialitas, kreatifitas dan inisiatif seorang guru dalam memilih dan menentukan berbagai pendekatan yang dianggap paling cocok dengan berdasarkan situasi yang dihadapinya, bahkan mungkin dipergunakan suatu kombinasi antara berbagai pendekatan tersebut.

2) Membantu guru dalam menentukan materi pelajaran

Program kelas tidak akan berhasil jika tidak diwujudkan menjadi suatu kegiatan. Untuk itu peranan guru sangat menentukan karena pendidikan guru sebagai pemimpin pendidikan diantara murid-murid dalam suatu kelas. Secara etimologi berarti orang yang bekerja dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang ikut bertanggung jawab dalam membantu anak didik untuk mencapai kedewasaan masing-masing.

---

<sup>15</sup> *Ibid*, 52

Dengan demikian setiap guru harus menyadari bila melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta menyadari bila tujuan yang akan dicapainya, yaitu dengan potensialitas berbagai metode, sumber-sumber pengalaman belajar serta alat-alat peraga yang dipersiapkan guru untuk berlangsungnya suatu situasi belajar mengajar yang baik. Untuk itu guru perlu menyusun suatu program belajar mengajar.

Sehubungan dengan hal tersebut dalam penyusunan program pengajaran ada dua hal yang perlu diperhatikan, sebagaimana yang dikatakan oleh Abd. Gofur yaitu :

- a. Obyektif atau tujuan instruksional khusus
- b. Kemampuan awal dan karakteristik<sup>16</sup>

Obyektif atau tujuan interaksional khusus adalah kemampuan ketrampilan dan sikap yang harus dimiliki oleh siswa bila dia telah menyelesaikan program pengajaran. Penentuan program intruksional khusus merupakan langkah sangat penting dalam proses penyusunan desain interaksional sebab inilah yang mengarahkan dengan tepat untuk tercapainya pengetahuan, ketrampilan, sikap oleh anak didik setelah mengikuti pelajaran.

Dalam menentukan tujuan interaksional khusus guru dituntut untuk memahami akan kriteria dalam merumuskan tujuan interaksional sebagaimana dikatakan Piet A. Suhertian dkk, sebagai berikut :

- a. Tujuan-tujuan intruksional hendaknya dirumuskan dalam hasil belajar
- b. Tujuan intruksional hendaknya dirumuskan secara spesifik

---

<sup>16</sup> Abd. Gofur, *Desain Instruksional*, ( Solo : Tiga Serangkai, 1987 ), 57.

- c. Dalam merumuskan tujuan instruksional hendaknya digunakan istilah-istilah operasional
- d. Suatu rumusan tujuan instruksional hendaknya mencakup banyak jenis-jenis hasil belajar<sup>17</sup>

Dengan berpedoman pada kriteria tersebut guru dalam proses belajar mengajar tidak mengalami kesulitan karena dengan rumusan tersebut guru mudah dalam menentukan literatur yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi, menentukan model dan alat-alat peraga serta memudahkan guru dalam melaksanakan evaluasi.

Kemampuan awal dan karakteristik ketrampilan siswa yang dimaksud adalah pengetahuan dan ketrampilan yang relevan, termasuk di dalamnya latar belakang informasi karakteristik siswa telah dimiliki pada saat akan mengikuti suatu program pengajaran. Problem sering terjadi bahwa penyusunan desain instruksional maupun para guru salah dalam memperkirakan kemampuan dan keadaan siswa, kadang-kadang perkiraan itu terlalu rendah (*under estimate*) atau bisa juga perkiraan itu terlalu tinggi (*over estimate*) kejadian seperti ini akan berakibat fatal dalam proses belajar mengajar, karena bila guru memperkirakan kemampuan anak didik terlalu rendah, maka terjadi pelajaran sesuatu yang sebenarnya tidak perlu, bahkan akan terjadi penghamburan waktu serta anak didik cepat bosan. Sedang bila guru memperkirakan terlalu tinggi dengan kemampuan siswa yang dihadapinya, maka siswa akan mengalami kesulitan dalam mengikuti pelajaran tersebut.

---

<sup>17</sup> *Ibid*, 59

Sehubungan dengan masalah tersebut dalam menganalisis karakteristik siswa ada tiga hal yang perlu diperhatikan :

- a. Karakteristik atau keadaan yang berkenaan dengan kemampuan awal atau *prerequisite skills* seperti kemampuan intelektual, kemampuan gerak atau *psikomotor skills*.
- b. Karakteristik yang berkenaan dengan perbedaan-perbedaan kepribadian seperti sifat, perasaan, minat
- c. Karakteristik yang berhubungan dengan latar belakang dan status kebudayaan<sup>18</sup>.

Dengan memahami semua aspek yang terjadi, maka guru dapat menentukan materi yang cocok dengan kemampuannya dan latar belakang anak didik sehingga pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dapat efektif dan efisien.

- 3) Membantu guru-guru dalam menerapkan metode mengajar yang lebih efektif

Metode mengajar merupakan salah satu komponen daripada proses pendidikan, yang dalam fungsinya merupakan alat untuk mencapai satu tujuan. Oleh karena itu makin baik metode yang digunakan, maka makin efektif pula pencapaian untuk menentukan apakah sebuah metode dapat disebut baik hal ini diperlukan metode yang bersumber dari beberapa faktor yang mempengaruhi penggunaan metode tersebut.

Sebagaimana dikatakan oleh Drs. Zuaharani dkk adalah sebagai berikut :

- a. Tujuan yang berbeda dari masing-masing mata pelajaran sesuai dengan jenis dan sifatnya
- b. Perbedaan latar belakang individual anak dari tingkat usia maupun tingkat kemampuan berpikir
- c. Perbedaan situasi dan kondisi dimana pendidikan dilaksanakan

---

<sup>18</sup> *Ibid*, 59

- d. Perbedaan pribadi dan kemampuan daripada pendidik masing-masing
- e. Karena adanya sarana dan fasilitas yang berbeda pada segi kualitas maupun dari segi kuantitas<sup>19</sup>

Dengan menyadari kenyataan tersebut guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar hendaknya menyesuaikan dengan keadaan siswa yang sedang dihadapi.

Dalam hal ini Dr. Winarno Surahmad memberikan metode mengajar dalam kelas yaitu :

- a. Metode ceramah
- b. Metode Tanya jawab
- c. Metode diskusi
- d. Metode pemberian tugas belajar
- e. Metode demonstrasi dan eksperimen
- f. Metode bekerja kelompok
- g. Metode sosio drama dan bermain peranan
- h. Metode karya wisata
- i. Metode *drill* (latihan siap)

Untuk mengukur sampai dimana efektifitas metode-metode tersebut dalam pencapaian tujuan pendidikan, maka perlu dijelaskan macam-macam metode tersebut.

a. Metode ceramah

Metode ceramah adalah suatu metode di dalam pendidikan dimana cara penyampaian pengertian, penerangan secara lisan. Metode ini dipergunakan apabila bahan atau materi itu menerangkan kepada orang banyak.

---

<sup>19</sup> Zuhairin, Abd. Ghofur, Slamet AS, Yusuf, *Metodik Khusus Pendidikan Agama* ( Surabaya : Usaha Nasional, 1983 ), 80

b. Metode Tanya jawab

Metode tanya jawab ini adalah metode penyampaian pelajaran yang dengan jalan guru mengajukan pertanyaan dan murid menjawab. Pengetahuan, fakta-fakta tertentu yang sudah diajarkan untuk merangsang perhatian murid agar terarah pada masalah yang sedang dibicarakan serta untuk mengarah proses berpikir anak.

c. Metode diskusi

Metode diskusi adalah suatu metode di dalam mempelajari bahan dengan jalan mendiskusikan, sehingga menimbulkan pengertian serta perubahan tingkah laku. Metode ini dimaksudkan untuk merangsang berfikir dalam rangka mengeluarkan pendapat dalam suatu masalah yang sedang dibicarakan.

d. Metode pemberian tugas belajar

Metode ini adalah suatu metode mengajar dimana guru atau orang lain diminta untuk memperlihatkan pada seluruh kelas tentang suatu proses pelaksanaan suatu kegiatan, misalnya cara berwudlu, sholat diatas kendaraan dan lain-lain. Dengan metode ini dapat menghindari *verbalisme*, sehingga anak dapat menghayati sepenuh hatinya mengenai suatu pelajaran yang diperoleh sekaligus masalah-masalah yang mungkin timbul dapat langsung terjawab.

e. Metode demonstrasi dan eksperimen

Yang dimaksud dengan metode resitasi adalah cara emberian pelajaran kepada anak didik dengan memberikan tugas atau yang sering disebut dengan PR (pekerjaan tugas). Dengan metode ini anak

didik akan lebih aktif dan rajin untuk mempelajari sendiri suatu masalah dengan membaca sendiri, memecahkan masalah yang hasilnya nanti dapat dipertanggung jawabkan dihadapan guru.

f. Metode bekerja kelompok

Metode kerja kelompok dalam rangka pendidikan dan pengajaran adalah kelompok kerja dari kumpulan beberapa individu yang bersifat pedagogis yang didalamnya terdapat hubungan timbal balik serta saling percaya mempercayai antar individu. Hal ini dapat membantu pelaksanaan proses belajar mengajar, karena dengan demikian anak yang mempunyai kepandaian dalam suatu bidang studi akan membantu temannya yang dirasa kurang mampu.

g. Metode sosio drama dan bermain peranan

Metode sosio drama adalah bentuk metode pengajaran dengan menerangkan tingkah laku dalam hubungan dengan masalah-masalah sosio, sedangkan bermain peran lebih menekankan pada kenyataan dimana para murid diikut sertakan dalam memainkan peran didalam kegiatan drama. Metode ini dimaksudkan untuk menerangkan suatu peristiwa didalamnya menyangkut orang dan berdasarkan pertimbangan didaktif didramatisasikan dari pada diceritakan, karena akan lebih jelas dan dihayati oleh anak didik.

#### h. Metode karya wisata

Metode pengajaran ini dilaksanakan dengan jalan mengajak anak didik keluar kelas untuk dapat memperlihatkan hal-hal atau peristiwa-peristiwa yang ada hubungannya dengan bahan pelajaran. Dengan demikian anak didik memperoleh tambahan pengalaman melalui karya wisata, sedangkan guru tidak menerangkan sesuatu yang berhubungan dengan pelajar.

#### i. Metode *drill* (latihan siap)

Metode ini dalam proses pendidikan pengajaran dilakukan dengan cara melatih anak didik terhadap pelajaran yang sudah diberikan. Dan biasanya dipergunakan pada pelajaran-pelajaran yang bersifat motoris.

### 3. Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan

Pada dasarnya konsep tentang kepemimpinan pendidikan itu tidak dapat dilepaskan dari konsep kepemimpinan secara umum. Secara formal, maka kegiatan kepemimpinan dari harus diselenggarakan oleh seseorang yang menduduki posisi atau jabatan tertentu yang mana didalam lingkungannya terdapat sejumlah orang yang harus bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan.

Untuk mencapai pada batasan dan mengapa disebut pemimpin pendidikan. Dan untuk memahami secara jelas kepemimpinan pendidikan, terlebih dahulu penulis akan mengemukakan pengertian kata demi kata dari masing-masing kata kepemimpinan pendidikan.

Kata kepemimpinan merupakan sifat dan aktifitas pemimpin, sedangkan kata pendidikan merupakan kata yang memabatasi ruang lingkup sifat dan aktifitas pemimpin.

- a. Pengertian kepemimpinan pendidikan
- b. Pengertian kepemimpinan

Dalam hal ini penulis kemukakan beberapa pendapat antara lain :

Drs. Handiat Soetopo dalam bukunya kepemimpinan dan supervisi pendidikan mengemukakan :

“Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian hingga sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama”<sup>20</sup>

Prof. Dr. Oteng Sutisna, Msc. Ed. Mengemukakan :

Kepemimpinan sebagai istilah umum yang dapat dirumuskan sebagai proses mempengaruhi usaha-usaha kerah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.<sup>21</sup>

Dr. Hadari mengemukakan :

- Kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, peranan atau tindakan dan tingkah laku orang lain.
- Kepemimpinan adalah tindakan atau perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang seseorang maupun kelompok bergerak kearah tujuan tertentu<sup>22</sup>

Dari beberapa definisi kepemimpinan tersebut diatas dapat diambil pengertian antara lain bahwa :

---

<sup>20</sup> Hendyat Soetopo, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, ( Jakarta : PT Bina Aksara, 1984 ), 1.

<sup>21</sup> Otang Sutrisna, *Op.Cit*, 254

<sup>22</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, ( Jakarta : CV. Haji Masagung, 1989 ), 78.

- a. Kegiatan menggerakkan orang-orang berarti keseluruhan proses pemberian motivasi agar mereka suka dan mau bekerja secara lisan dan sungguh-sungguh demi tercapainya suatu tujuan secara efektif, efisien dan ekonomis.
- b. Kegiatan tersebut oleh seorang yang berani tampil kedepan dengan memberikan bimbingan, mempengaruhi dan mendorong terwujudnya tindakan-tindakan atau tingkah laku terarah pada tujuan yang diharapkan.

Berangkat dari pengertian mempengaruhi, membimbing dan mendorong orang lain, kepemimpinan dapat dibagi atas :

- Kepemimpinan tidak langsung (*indirect leadership*); seperti kepemimpinan seorang ahli ilmu, seorang artis, dengan melalui karangan-karangan atau buku-bukunya.
- Kepemimpinan langsung (*direct leadership*); pengaruh-perengaruh kepemimpinan ini dilakukan melalui sikap, perbuatan dan kata-kata secara langsung terhadap anak buah atau pengikutnya. Kepemimpinan macam ini disebut juga "*face to face leadership*"<sup>23</sup>

Dari definisi-definisi dan pembagian kepemimpinan sebagaimana tersebut diatas dapatlah diambil kesimpulan bahwa, kepemimpinan adalah seluruh serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalam kewibawaan, untuk dijadikan sarana dalam rangka menyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan apa yang dikehendaki oleh pemimpinnya dengan rela, penuh semangat demi tercapainya suatu tujuan.

---

<sup>23</sup> Ngalim Purwanto dkk, *Administrasi Pendidikan*, ( Jakarta : cet IX, Mutiara, 1989 ), 33

### a. Pengertian Pendidikan

Adapun kata “Pendidikan” yang terangkai dalam kata “Kepemimpinan Pendidikan” disamping dapat diartikan sebagai proses, juga dapat diartikan sebagai ilmu pengetahuan.

Noor Syam, dalam bukunya “Pengertian Dasar-dasar Kependidikan” mengemukakan :

Pendidikan berarti proses mendidik sebagaimana pengertian pendidikan yang telah kita kenal sehari-hari, yaitu usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai dengan nilai-nilai, di dalam masyarakat dan kebudayaannya.<sup>24</sup>

Soekarto Indrafachrudi dkk mengemukakan dalam bukunya “Pengantar Kepemimpinan Pendidikan” mengemukakan :

Pendidikan berarti ilmu pengetahuan yang membahas tentang hakekat dan kegiatan mendidik dan mengajar atau membahas tentang prinsip-prinsip dan praktek-praktek mendidik dan mengajar.<sup>25</sup>

Dari kedua pengertian pendidikan diatas, pengertian “Kepemimpinan Pendidikan” dapat penulis formulasikan sebagai berikut :  
Kepemimpinan Pendidikan adalah keseluruhan dari serangkaian kemampuan dalam sifat-sifat kepribadian serta keseluruhan proses dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan dan pelaksanaan pendidikan serta pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dapat lebih efektif dan efisien dalam rangka mencapai dan pengajaran seoptimal mungkin.

---

<sup>24</sup> Noor Syam, *Pengantar Dasar-dasar Pendidikan*, ( Surabaya : Usaha Nasional, 1981 ), 2.

<sup>25</sup> Soekarto Indrafachrudi dkk, *Op.Cit*,32

Kemudian dari pengertian kepemimpinan pendidikan sebagaimana tersebut diatas, dapatlah dikemukakan sebagai pemimpin pendidikan adalah orang yang memiliki kemampuan, kesiapan dan kepribadian yang mendukung terhadap usahanya untuk mempengaruhi orang lain atau kelompoknya, baik dengan cara mengajak, mendorong, membimbing ataupun (kalau perlu) memaksa orang lain itu atau kelompoknya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran.

Untuk mewujudkan tugas dan tanggung jawabnya, setiap pemimpin pendidikan harus mampu kerja sama dengan orang-orang yang dipimpinya untuk memberi motivasi agar melakukan tugas yang telah dibebankan diatas pundaknya dengan tulus.

Dengan demikian pemimpin pendidikan harus memiliki rasa keanggotaan yang penuh. Pemimpin pendidikan tidak menjauhkan diri dari rasa takut dan atau segan. Bahkan sebaliknya hanya dengan memahami dan menghayati perasaan dan pikiran anggota kelompoknya ia akan di terima, dihormati dan dihargai serta diakui pempimpinya.

Berkaitan dengan tujuan pendidikan dan pengajaran merupakan salah satu komponen dalam kepemimpinan pendidikan harus mampu memahami dan menjalankan tujuan pendidikan dan pengajaran dari tujuan instruksional dari tujuan umum tujuan khusus, bahkan bilamana diperlukan harus mampu pula menjabarkan tujuan umum menjadi tujuan khusus yang realistis dan obyektif, yakni tujuan yang benar-benar

mungkin dicapai sesuai dengan tenaga yang ada, biaya, waktu dan struktur serta prosedur kerja yang dapat dikembangkan.

Tingkat kedudukan dan besar kecilnya tugas dan tanggung jawab tersebut tergantung pada sudut pandang tentang organisasi sebagai total sistem. Sebagai organisasi total sistem. Setiap organisasi sebagai total sistem memiliki pemimpin tertinggi atau pucuk pimpinan atau satu atau beberapa staf pembantu serta beberapa pemimpin pelaksana. Dalam hal ini total sistem dapat dilihat di madrasah sebagai organisasi, maka kepala madrasah sebagai administrasi tertinggi, yang dipimpinnya baik keluar maupun kedalam. Dan para wakil kepala madrasah bertanggung jawab terhadap terlaksananya proses belajar mengajar sebagai tugas utamanya.

Adapun yang penulis maksudkan dengan pemimpin pendidikan dalam pembahasan ini adalah hanya kepala madrasah yang merupakan sebagai pucuk pimpinan dalam suatu madrasah.

## **b. Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **1) Otokratis**

Dalam kepemimpinan yang otokratis ini, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya pemimpin adalah diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya “pemimpin” ialah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh Undang-undang.

Cara memimpin yang dikembangkan disebut “*working on his group*” kegiatan hanya melaksanakan perintah atasan. Bawahan tidak

diberi kesempatan berinisiatif dan mengeluarkan pendapat-pendapatnya. Kreativitas dalam bekerja dipandang sebagai penyimpangan, walaupun tidak mustahil kegiatan-kegiatan yang dilakukan lebih efisien dan efektif dibandingkan dengan perintah yang telah diberikan. Pelaksanaan yang tidak sesuai dengan instruksi dianggap sebagai penyelewengan. Walaupun bersifat perbaikan yang mengakibatkan kesempurnaan kerja.

Dalam hal ini Hadari Nawawi mengemukakan, akibat-akibat negatif kepemimpinan ini dibidang pendidikan adalah sebagai berikut :

- a) Guru menjadi orang penurut yang tidak mau dan tidak mampu berinisiatif dan takut mengambil keputusan
- b) Guru dan murid dipaksa bekerja keras, patuh dan mekanis dengan diliputi perasaan takut dan dibayangi dengan ancaman hukuman.
- c) Sekolah menjadi statis<sup>26</sup>

Kepemimpinan otoriter seperti tersebut diatas, pada dasarnya kurang dapat tepat bilamana dilaksanakan secara murni dilingkungan lembaga pendidikan. Kepemimpinan itu akan mengakibatkan pendidik tidak mampu mengikuti perkembangan dan kemajuan masyarakat dan ilmu pengetahuan serta teknologi yang sangat besar pengaruhnya terhadap peningkatan mutu relevansinya lembaga pendidikan.

Berkaitan dengan kepemimpinan otokratis ini Sondang OP.

Siagin memberikan ciri-ciri kepemimpinan otokrasi sebagai berikut :

- a) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi
- b) Mengidentifikasinya tujuan pribadi dengan tujuan organisasi

---

<sup>26</sup> Hadari Nawawi, *Op.Cit*, 92-93

- c) Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
- d) Tidak mau menerima pendapat, saran dan kritik dari anggotanya
- e) Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya
- f) Caranya menggerakkan bawahan dengan pendekatan, paksaan dan bersifat mencari kesalahan atau menghukum<sup>27</sup>

## 2) *Laissez Faire*

Bentuk kepemimpinan *Laissez Faire* ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otoriter. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada setiap anggota staf didalam tata prosedur dan apa yang dikerjakan untuk melaksanakan tugas-tugas jabatan mereka. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggota kelompoknya, tanpa petunjuk atau saran-saran dari pimpinan.

Kekuasaan dan tanggung jawab simpang siur berserakan diantara anggota-anggota kelompoknya tidak merata. Dengan demikian mudah terjadi kekacauan dan bentrokan-bentrokan.

Model kepemimpinan *Laissez Faire* ini umumnya berlangsung dalam suasana yang kurang disadari. Oleh karena dirawat dkk mengemukakan beberapa sebab timbulnya kepemimpinan *Laissez Faire* dalam kepemimpinan pendidikan di Indonesia adalah sebagai berikut :

- a) Karena kurangnya semangat kegairahan kerja si pemimpin sebagai penanggung jawab utama daripada sukses tidaknya kegiatan kerja suatu lembaga.
- b) Karena kurangnya kemampuan dan kecakapan si pemimpin itu sendiri

---

<sup>27</sup> Sondang P Siagin, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, ( Jakarta : Gunung Agung, 1986), 50.

c) Masalah sulitnya komunikasi<sup>28</sup>

Kepemimpinan seperti disebutkan diatas pada dasarnya kurang tepat bilamana dilaksanakan secara murni di lingkungan lembaga pendidikan karena dalam kepemimpinan ini setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek manajemen administratif tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.

### 3) Demokratis

Tipe demokratis ini merupakan tipe yang mempertemukan prinsip-prinsip dan prosedur kepemimpinan yang sangat kontras dari pada kedua tipe kepemimpinan yang diuraika diatas. Kepemimpinan pendidikan yang demokratis ini mengambil manfaat dari peran aktif dan menentukan daripada si pemimpin yang sangat ditampilkan didalam tipe otokratis dan menari manfaat sebesar-besarnya dari partisipasi aktif serta kebebasan anggota staf kerja yang sangat berlebihan pada tipe *Laissez Faire*.

Dalam kepemimpinan demokratis ini pemimpin membagi tugas-tugas yang memungkinkan setiap anggota mengetahui secara jelas wewenang dan tanggung jawabnya dalam memberikan sumbangan kerja bagi pencapaian tujuan. Setiap orang akan bekerja secara sungguh-sungguh tanpa perasaan takut dan tertekan dengan penuh tanggung jawab. Hukuman dan sangsi tidak dijadikan alat untuk memaksa seseorang bekerja dan dipergunakan bilamana sungguh-sungguh dipandang perlu.

---

<sup>28</sup> Dirawat, *Op. Cit*, Hal.55

Didalam mengambil suatu keputusan dalam tipe kepemimpinan demokrasi ini adalah dengan melalui musyawarah mufakat dari semua anggota sehingga tidak dirasakan sebagai paksaan. Hal ini ada kaitannya dengan ayat Al-Qur'an Surat Asy Syu'ara ayat 30 sebagai berikut :

قَالَ أَوْلَوْ جِئْتُكَ بِشَيْءٍ مُّبِينٍ ﴿٣٠﴾

*Artinya* : Musa berkata: "Dan Apakah (kamu akan melakukan itu) Kendatipun aku tunjukkan kepadamu sesuatu (keterangan) yang nyata ?"<sup>29</sup>

Juga terdapat dalam Surat Ali Imron ayat 150 yang berbunyi :

بَلِ اللَّهِ مَوْلَانَا وَهُوَ خَيْرُ النَّاصِرِينَ ﴿١٥٠﴾

*Artinya* : Tetapi (ikutilah Allah), Allahlah Pelindungmu, dan Dia-lah Sebaik-baik penolong<sup>30</sup>.

Dari kedua ayat tersebut diatas dapatlah diambil pengertian bahwa, seorang pemimpin dalam mengambil suatu keputusan atau kebijaksanaan untuk mencapai suatu tujuan yang menyangkut kepentingan orang banyak, lebih-lebih dalam suatu kelompok yang formal hendaklah berdasarkan musyawarah guna mencapai kata mufakat. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang menghargai dan menerima ide, buah fikiran atau gagasan orang lain sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam mengambil suatu keputusan

<sup>29</sup> Al Qur-an, Surat Asy Syu'ara, ayat 30

<sup>30</sup> Al Qur-an, Surat Ali Imron, ayat 150

kebijaksanaan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin.

Berkaitan dengan kepemimpinan demokrasi ini Sondang P.

Siagin memberikan ciri-cirinya sebagai berikut :

- a) Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk yang termulia di dunia.
- b) Selalu berusaha untuk menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahan
- c) Senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan
- d) Mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan
- e) Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya
- f) Mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses daripada dirinya
- g) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin<sup>31</sup>

Kepemimpinan demokrasi ini kalau diterapkan dilingkungan lembaga pendidikan, maka kepemimpinan ini merupakan bentuk yang paling serasi karena memungkinkan setiap personal berpartisipasi secara aktif dalam mengembangkan dan memajukan organisasi sebagai wadah yang mengembangkan misi pendewasaan anak-anak. Dengan kepemimpinan ini setiap saran dan pendapat sebagai pencerminan inisiatif dan kreatifitas, selalu dipertimbangkan bersama untuk mewujudkan demi kepentingan bersama.

---

<sup>31</sup> Sondang P Siagin, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, ( Jakarta : Gunung Agung, 1986 ), 65.

## C . Kajian Tentang Kedisiplinan Guru

### 1. Pengertian Kedisiplinan Guru

Kedisiplinan memiliki arti kepatuhan pada perintah dan peraturan-peraturan dalam kalangan ketentaraan atau organisasi, tata tertib.<sup>32</sup>

Dengan kata lain yaitu mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan telah ditentukan sebelumnya tanpa ada keinginan untuk melanggarnya karena faktor kesengajaan, dimanapun kita berada.

Sedangkan guru memiliki arti orang yang kerjanya mengajar, pengajar<sup>33</sup>.

Perlu dicatat bahwa dalam interaksi instruksional antara guru dengan siswa, istilah proses mengajar-belajar (PMB) dipandang lebih tepat daripada proses belajar-mengajar (PBM). Alasannya, karena dalam “proses” ini yang hampir selalu lebih dahulu aktif adalah guru (mengajar) lalu diikuti oleh aktivitas siswa (belajar), bukan sebaliknya. Selain itu, para psikologi pendidikan kelas dunia seperti *Barlow* (1985) dan *Good & Brophy* (1990) menyebut hubungan timbal balik antar guru-siswa itu dengan istilah “*teaching-learning process*” bukan “*learning-teaching process*”. Sehubungan dengan ini, setiap guru sangat diharapkan memiliki karakteristik (ciri-khas) kepribadian yang ideal sesuai dengan persyaratan yang bersifat psikologis-pedagogis. Hal lain yang juga dimiliki oleh para guru adalah kompetensi dan profesionalisme keguruan yang sampai batas tertentu sering

---

<sup>32</sup> *Ibid*, 889

<sup>33</sup> *Ibid*, 335

terlupakan oleh guru. Sehingga, tak jarang muncul anggapan bahwa profesi guru itu tak berbeda dengan profesi lainnya.

Guru sebagai pendidik ataupun pengajar merupakan faktor penentu kesuksesan setiap usaha pendidikan. Itulah sebabnya setiap perbincangan mengenai kedisiplinan, pembaruan kurikulum, pengadaan alat-alat belajar sampai pada kriteria sumber daya manusia yang dihasilkan oleh usaha pendidikan, selalu bermuara pada guru. Hal ini menunjukkan betapa signifikan (berarti penting) posisi guru dalam dunia pendidikan.

## 2. Guru Sebagai Tenaga Profesional

Menurut Sudirman A.M. dalam bukunya “Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar” menyatakan bahwa :

Secara umum profesi diartikan sebagai suatu pekerjaan yang memerlukan pendidikan lanjut dalam *science* dan teknologi yang digunakan sebagai perangkat dasar diimplementasikan dalam berbagai kegiatan yang bermanfaat<sup>34</sup>.

Dalam aplikasinya menyangkut aspek-aspek yang lebih bersifat mental dari pada bersifat manual *work* pekerjaan profesional atau berpijak pada landasan teknik dan prosedur yang berpijak pada landasan intelektual yang harus dipelajari dengan sengaja, terencana dan kemudian digunakan demi kemaslahatan orang lain.

Guru merupakan salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha untuk membentuk sumberdaya manusia yang potensial di bidang pendidikan yang pembangunan. Oleh karena itu guru merupakan salah satu unsur di bidang pendidikan yang harus

---

<sup>34</sup> *Ibid*, 131

berperan secara aktif memanfaatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tujuan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam arti khusus dapat dikatakan bahwa setiap diri guru itu terletak tanggung jawab untuk membawa itu guru tidak semata-mata sebagai pengajar, akan tetapi sebagai pendidik dan sekaligus sebagai pembimbing memberikan pengarahan dan menuntun siswanya dalam belajar. Berkaitan dengan masalah ini maka sebenarnya guru memiliki peranan yang sangat kompleks di dalam proses belajar mengajar, dalam usahanya untuk mengantarkan anak didik ke taraf yang di cita-citakan. Oleh karena itu setiap rencana kegiatan guru harus dapat diarahkan dan dibenarkan semata-mata demi kepentingan anak didik sesuai dengan profesi dan tanggung jawabnya.

Sehubungan dengan masalah profesional Wesby dan Gibson, mengemukakan tentang ciri-ciri keprofesionalan dalam bidang pendidikan adalah sebagai berikut :

- h. Diakui masyarakat dan layanan yang diberikan itu hanya dikerjakan oleh pekerja yang dikategorikan sebagai profesi.
- i. Dimilikinya sekumpulan bidang ilmu pengetahuan sebagai landasan dari jumlah teknik dan prosedur yang unik
- j. Diperlukan persiapan yang sengaja dan sistematis sebelum orang itu dapat melaksanakan pekerjaan profesional
- k. Dimilikinya mekanisme untuk menyaring sehingga orang yang berkompeten saja yang diperbolehkan kerja
- l. Dimilikinya organisasi profesional untuk meningkatkan layanan kepada masyarakat<sup>35</sup>

Berkaitan dengan keprofesionalan dari bidang pendidikan tersebut diatas maka dengan demikian dapat diambil gambaran bahwa masalah pertumbuhan jabatan guru (*professional growth*) memerlukan berbagai

---

<sup>35</sup> *Ibid*, 132

persyaratan yang harus dimiliki seorang guru, diantaranya guru memiliki pengetahuan dan kecakapan, ketrampilan serta sikap yang lebih mantap dan memadai sehingga mampu mengelola proses belajar mengajar secara efektif, memiliki komitmen terhadap upaya perubahan dan reformasi, serta guru harus mampu dan mau melihat jauh ke depan dalam menjawab berbagai tantangan yang dihadapi oleh sektor pendidikan sebagai suatu sistem.

### 3. Kode Etik Jabatan Guru

Dalam duni jurnalistik ada kode jurnalistik, dalam dunia kedokteran juga sudah lama dikenal adanya kode etik dokter, begitu pula dalam dunia pendidikan juga terdapat kode etik yang dikenal dengan kode etik jabatan guru. Yang semuanya itu dimaksudkan mempertahankan profesi masing-masing, sebagaimana diungkapkan oleh team Pembina mata kuliah Didaktik Metodik / kurikulum IKIP Surabaya adalah sebagai berikut :

Kode etik jabatan guru adalah usaha pendidikan untuk mencapai cita-cita luhur bangsa dan negara sebagaimana terkandung dalam UUD 1945 mutlak diperlukan sarana yang teratur dan tertib untuk dijadikan pedoman yang merupakan tanggung jawab bersama.<sup>36</sup>

Sedangkan menurut Westry Gibson, bahwa kode etik sebagai statemen formal yang merupakan norma aturan tata susila dalam mengatur tingkah laku guru. Maksudnya aturan-aturan tentang keguruan (yang menyangkut tentang pekerjaan guru) dilihat dari segi susila. Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa kode etik guru merupakan penangkal kecenderungan guru yang ingin menyeleweng. Bahkan dengan hal tersebut penampilan guru akan terarah

---

<sup>36</sup> Team Pembina Mata Kuliah Didaktik Metodik/Kurikulum IKIP Surabaya, *Pengantar Didaktik Metodik Kurikulum* ( Jakarta : PBM, Rajawali, 1987), 17.

dengan baik bahkan akan bertambah baik akhirnya dapat mengembangkan profesi keguruan yang dimilikinya.

Adapun rumusan kode etik yang merupakan kerangka pedoman guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya itu sesuai dengan hasil kongres PGRI XIII, ada sembilan item :

- a. Guru berbakti membimbing anak didik seutuhnya untuk membentuk manusia pembangunan yang berpancasila

Maksudnya adalah guru harus mengabdikan dirinya secara ikhlas untuk menuntun dan mengantarkan anak didik menuju kedewasaan baik jasmani maupun rohani agar menjadi manusia pembangunan yang berpancasila.

- b. Guru memiliki kejujuran dalam menerapkan kurikulum sesuai dengan anak didik masing-masing

Berkaitan dengan item ini, maka guru mampu mendesain program pengajaran sesuai dengan keadaan dan kebutuhan dari setiap anak didik, serta mampu menerapkan kurikulum secara benar sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing.

- c. Guru mengadakan komunikasi, terutama dalam memperoleh informasi tentang anak didik, tetapi menghindarkan diri dari segala bentuk penyalahgunaan

Berkaitan dengan proses belajar mengajar, guru perlu mengadakan komunikasi dengan anak didik. Hal ini terutama agar guru mendapatkan informasi secara lengkap mengenal pribadi anak didik secara mendalam, karena dengan mengetahui keadaan dan kepribadian anak didik, maka

akan membantu para guru dalam upaya menciptakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

- d. Guru menciptakan sekolah dan memelihara hubungan dengan orang tua murid sebaik-baiknya bagi kepentingan anak didik

Maksudnya adalah sebagaimana guru itu dapat menciptakan kondisi yang optimal, sehingga anak didik tidak cepat bosan belajar di sekolah. Selanjutnya dalam mengusahakan keberhasilan proses belajar mengajar itu guru harus membina hubungan yang baik dengan orang tua murid, karena dengan demikian banyak masukan yang diperoleh guru tentang anak didiknya, sehingga guru dapat menentukan sistem belajar mengajar yang lebih baik.

- e. Guru memelihara hubungan baik dengan masyarakat disekitarnya maupun masyarakat yang lebih luas untuk kepentingan pendidikan

Sesuai dengan tri pusat pendidikan, maka masyarakat juga harus ikut bertanggung jawab atas pelaksanaan pendidikan. Oleh karena itu guru harus membina hubungan sebaik-baiknya dengan masyarakat sekitar sekolah maupun masyarakat yang lebih luas.

Dengan demikian guru akan mendapatkan masukan pengalaman, serta memahami beberapa kejadian perkembangan masyarakat. Hal ini dapat dimanfaatkan sebagai usaha pengembangan sumber belajar yang lebih mengena demi kelancaran proses belajar mengajar.

- f. Guru secara sendiri atau bersama-sama berusaha mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya

Dalam rangka meningkatkan pelayanan pada masyarakat, maka guru harus meningkatkan mutu profesinya baik dilakukan secara individu maupun secara bersama-sama. Secara individu guru dapat membaca dari berbagai literatur kemudian dihubungkan dengan pelaksanaan proses mengajar secara umum, sedangkan yang dilakukan secara bersama-sama dapat berupa diskusi, penataran dan lain-lain.

- g. Guru menciptakan dan memelihara hubungan antara sesama guru baik berdasarkan lingkungan kerja maupun di dalam hubungan keseluruhan

Hal ini dilaksanakan misalnya, diantara sesama guru hendaknya selalu ada kesediaan untuk saling memberi saran dan nasehat dalam rangka menumbuhkan jabatan masing-masing, misalnya dalam memecahkan permasalahan dilakukan secara bersama-sama.

- h. Guru secara bersama-sama, meningkatkan mutu organisasi guru sebagai sarana pengabdian

Maksudnya guru menjadi anggota dan membantu organisasi guru yang dimaksud membina profesi dan pendidikan pada umumnya, guru senantiasa menciptakan persatuan sesama pengabdian pendidikan pada umumnya serta berusaha agar menghindarkan diri sikap-sikap, ucapan-ucapan dan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi.

- i. Guru melaksanakan segala ketentuan yang merupakan kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan

Guru sebagai aparat Departemen Pendidikan dan Kebudayaan serta pelaksana langsung kurikulum dalam kegiatan proses belajar mengajar, harus memahami dan kemudian melaksanakan ketentuan-ketentuan yang

telah digariskan oleh pemerintah mengenai bagaimana menangani persoalan-persoalan pendidikan. Guru sebagai unsur pelaksana yang paling profesional, maka harus memahami secara cermat dan mengembangkannya secara rasional dan kreatif yang akhirnya dapat mendukung *policy* pihak Departemen Pendidikan dan Kebudayaan tersebut.

Dengan memahami sembilan butir kode etik tersebut, para guru diharapkan dapat berperan dalam upaya memberikan bimbingan serta motivasi pada anak didik dalam rangka menuju suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian setiap permasalahan dapat dipecahkan atas bimbingan guru serta kemampuan dan kegairahan anak didik itu sendiri.

Dengan memacu pada kode etik jabatan guru tersebut diatas, guru mempunyai peranan besar dalam keseluruhan proses belajar mengajar (PBM) dalam kelas. Guru memang tokoh sentral dalam setiap PBM. Sebab berhasil tidaknya suatu PBM di dalam kelas sangat tergantung pada guru. Fasilitas belajar sebaik apapun tidak akan ada gunanya kalau si guru tidak dapat diandalkan. Guru adalah sosok manusia yang menjadi pusat perhatian dari setiap peserta didik dan sosok sentral dalam organisasi kelas secara mikro. Guru adalah orang kedua setelah orang tua yang selalu mendidik dan mengawasi anak untuk menuju cita-cita dan tujuan hidupnya.

Guru adalah jabatan profesional. Dikatakan jabatan profesional karena dia mempunyai kompetensi profesional. Untuk semua guru di Indonesia diwajibkan memiliki **10 kompetensi guru** sebagai berikut :

- 1) Menguasai bahan pelajaran sekolah
- 2) Menguasai proses belajar mengajar
- 3) Menguasai pengelolaan kelas
- 4) Menguasai penggunaan media dan sumber
- 5) Menguasai dasar-dasar kependidikan
- 6) Dapat mengevaluasi hasil belajar siswa
- 7) Dapat mengelola interaksi kelas
- 8) Memahami fungsi bimbingan dan penyuluhan
- 9) Memahami dan menguasai administrasi sekolah
- 10) Memahami prinsip-prinsip dan dapat menafsirkan hasil penelitian pendidikan<sup>37</sup>

Profesionalisme guru erat kaitannya dengan bagaimana guru mengajar.

Maksudnya bagaimana guru dalam menggunakan ketrampilan mengajarnya.

Guru yang kreatif produktif akan menjadikan para siswa bersemangat dan fikirannya menjadi maju. Namun sebaliknya bila guru tidak punya ketrampilan dalam mengajar, maka siswa akan menjadi dan tidak kreatif.

#### **D. Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Guru Dalam Proses Belajar Mengajar di MTs Manba'ul Huda Modo Lamongan**

Kepala sekolah merupakan pimpinan dalam pendidikan yang harus mampu mengadakan pengawasan terhadap semua kegiatan yang dilakukan oleh seluruh stafnya dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

Sehubungan dengan kegiatan pengawasan yang sangat luas tersebut, karena tidak hanya staf, akan tetapi juga kepada murid sebagai salah satu faktor pendidikan, maka kepala sekolah dituntut membuat peraturan untuk menunjang kegiatan pengawasan tersebut. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah sangat luas dan berat, yang harus mencakup seluruh kegiatan sekolah menjadi wewenangnya. Pada bagian berikut ini dijelaskan tentang tugas dan tanggung

---

<sup>37</sup> Kasiran, *Kapita Selekta Pendidikan II*, ( Malang : Biro Ilmiah Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel, 1991 ), 120.

jawab kepala sekolah dalam bidang administrasi, tanggung jawab ini berhubungan dengan kegiatan yang menyangkut masalah pengaturan penyediaan, pemeliharaan dan melengkapi fasilitas dan tenaga-tenaga profesional sekolah dalam bidang administrasi antara lain : Pengelolaan kesiswaan, pengelolaan kepegawaian, pengelolaan pengajaran, pengelolaan keuangan, pengelolaan gedung dan halaman, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.

Kegiatan kepala sekolah yang nampak dalam bidang ini adalah meliputi masalah perencanaan dan pelaksanaan penerimaan siswa baru, pembagian siswa berdasarkan tingkat-tingkat kelas atau kelompok, perpindahan keluar masuk siswa (mutasi), mengatur penyelenggaraan pelayanan khusus (*special servicen*) bagi siswa, mempersiapkan laporan tentang kemajuan mereka, masalah disiplin siswa, masalah absensi dan mengatur organisasi dan sebagainya, pengaturan administrasi murid ini sangat mempengaruhi kelancaran usaha pendidikan dan pengajaran sekolah, terutama masalah absensi murid serta kontrol terhadap pelaksanaan peraturan sekolah yang harus dipatuhi murid akan pelaksanaan disiplin murid-murid tersebut.

Kepala sekolah disamping bertanggung jawab terhadap pelaksanaan administrasi, juga bertanggung jawab terhadap pelaksanaan supervisi. Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas memberikan pengawasan, bantuan, bimbingan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan dan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang dinamis.

Pada dasarnya konsep tentang kepemimpinan pendidikan itu tidak dapat dilepaskan dari konsep kepemimpinan secara umum. Secara formal, maka kegiatan kepemimpinan harus diselenggarakan oleh seseorang yang menduduki posisi atau jabatan tertentu yang mana didalam lingkungannya terdapat sejumlah orang yang harus bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan.

Dalam aplikasinya menyangkut aspek-aspek yang lebih bersifat menal daripada bersifat manual *work* pekerjaan profesional atau berpijak pada landasan tehnik dan prosedur yang berpijak pada landasan intelektual yang harus dipelajari dengan sengaja, terencana dan kemudian digunakan demi kemaslahatan orang lain.

Kedisiplinan dan keprofesionalisme guru erat kaitannya dengan bagaimana guru mengajar. Maksudnya bagaimana guru dalam mengatur waktu serta menggunakan ketrampilan mengajarnya. Guru yang disiplin, kreatif dan produktif akan menumbuhkan semangat siswa dan mengembangkan daya pikir yang lebih maju.