

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah diperolehnya data di lapangan dan telah dipaparkan pada bab sebelumnya, langkah selanjutnya yaitu mengkaji temuan penelitian, masing-masing dari temuan yang diperoleh akan dibahas dengan mengacu pada terori-teori yang dikemukakan oleh para ahli.

A. Kepala Madrasah Sebagai *Motivator* Dalam Menghadapi Ujian Nasional di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Kediri

Kepala madrasah sebagai pemimpin suatu lembaga dikatakan oleh E. Mulyasa setidaknya memiliki beberapa fungsi yang diantaranya sebagai seorang *motivator*, dalam pendidikan motivasi yang diberikan kepala madrasah merupakan suatu rangsangan bagi warga madrasah untuk melakukan suatu tindakan, di Madrasah Negeri 2 Kota Kediri, kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai seorang *motivator* dengan memberikan motivasi secara intrinsik dan ekstrinsik diantaranya motivasi-motivasi tersebut adalah; 1) Pelaksanaan kegiatan bina prestasi yang penempatannya dibagi berdasarkan hasil tes siswa; 2) Penguatan mental siswa dengan mengadakan kegiatan MADAP (Majelis Dzikir Akhir Pekan) dan khataman Alquran; 3) Mengajak wali murid untuk bersama-sama mendampingi siswa menghadapi ujian nasional dan mengadakan kegiatan *parenting* dan *motivation incrase* untuk wali murid dan siswa; 4) pemberian motivasi terhadap guru dengan memberikan kesempatan untuk pengembangan kompetensi dan memberikan

masuk pada saat ada pertemuan/ rapat; 5) dan juga dengan memberikan reward kepada siswa yang memperoleh hasil tertinggi saat ujian nasional.

Kegiatan motivasi yang diberikan kepala madrasah merupakan salah satu strategi agar terlaksananya tujuan lembaga pendidikan yang efektif dan efisien, kegiatan motivasi dapat diberikan dari dua arah ini (intrinsik dan ekstrinsik) dijelaskan oleh M. Manullang dalam bukunya Dasar-Dasar Manajemen.

Dari sudut sumbernya motivasi dibagi menjadi dua, yaitu: 1) Motivasi intrinsik berupa semua faktor yang berasal dari individu dan memberikan dorongan untuk melakukan sesuatu; 2) Motivasi ekstrinsik adalah faktor yang datang dari luar individu tetapi memberi pengaruh terhadap kemauan untuk belajar.¹

Dijelaskan juga oleh Hamzah B. Uno dalam bukunya Teori motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan, setidaknya motivasi belajar dibagi menjadi 2 kelompok intrinsik dan ekstrinsik

Adapun ciri-ciri dari masing-masing kelompok ini adalah: (1) adanya hasrat dan keinginan untuk berhasil (2) adanya dorongan dan kebutuhan dalam belajar (3) adanya harapan dan cita-cita masa depan (4) adanya penghargaan dalam belajar (5) adanya kegiatan yang menarik dalam belajar (6) adanya lingkungan belajar yang kondusif. Tiga indikator yang pertama masuk dalam motivasi intrinsik, sedangkan tiga indikator yang akhir termasuk dalam motivasi ekstrinsik.²

Seperti yang telah dijelaskan pada pendapat-pendapat ahli diatas, kepala madrasah menjalankan perannya sebagai *motivator* dalam memaksimalkan ujian nasional di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Kediri. Adanya upaya kepala madrasah dalam menstimulus siswa melalui kegiatan-

¹ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta, Yudhistira, 1985), hlm.15

² Hamzah B. Uno, *Teori motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm.23

kegiatan madrasah yang dijalankan sebagai salah satu upaya madrasah dalam menyelenggarakan ujian nasional yang sesuai harapan baik dalam proses maupun hasil. Kegiatan motivasi ekstrinsik yang diberikan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Kediri untuk memaksimalkan ujian nasional dijabarkan melalui program madrasah yang diantaranya berupa bina prestasi yang penempatan berdasarkan hasil test siswa, pelaksanaan *parenting dan motivation incrase*, pemberian *reward*, dan pemberian kesempatan untuk guru-guru mengembangkan kompetensinya sehingga mampu untuk membantu siswa yang akan menghadapi ujian untuk menghadapi ujian nasional.

Motivasi ekstrinsik yang diberikan kepala madrasah sangat mempengaruhi terlaksananya ujian nasional dengan baik dengan motivasi-motivasi melalui kegiatan diatas siswa terdorong untuk terus memperbaiki diri, siswa memiliki semangat untuk mencapai tujuannya yaitu menyelesaikan babak akhir dengan hasil yang terbaik dan juga dengan adanya penghargaan yang berupa piagam menjadikan bentuk pengingat anak bahwasanya mereka pernah dan mampu mencapai titik keberhasilan sehingga dapat memacu anak untuk terus berusaha.

Selain itu motivasi intrinsik yang diberikan kepala madrasah melalui penguatan mental dengan kegiatan MADAP (Majelis Dzikir Akhir Pekan), Khataman Alquran. Dengan kegiatan motivasi secara intrinsik ini menjadikan siswa yang akan menghadapi ujian nasional lebih siap dan tenang karena madrasah membekali siswa dengan penanaman nilai religius dimana selain

ikhtiyar dibutuhkan doa dan tawakal sehingga siswa tidak akan merasa sangat kecewa ketika tidak mencapai hasil yang di inginkan.

Dijelaskan oleh M Manullang dan Hamzah B. Uno Motivasi yang diberikan melalui 2 sumber intrinsik dan ekstrinsik oleh kepala madrasah sehingga dapat tercapainya ujian nasional yang maksimal baik dari segi proses maupun hasil, motivasi yang diberikan kepala madrasah mampu memberikan dampak yang positif bagi seluruh warga madrasah sehingga secara bersama madrasah bersinergi untuk mencapai titik yang diinginkan. Peran kepala sekolah dalam memotivasi siswa untuk pelaksanaan ujian nasional juga dijelaskan pada skripsi Ahmad Fauzan senada dengan hasil penelitian ini usaha kepala sekolah dalam memaksimalkan ujian nasional, pada penelitiannya dijelaskan motivasi siswa dalam pelaksanaan ujian nasional memberikan dampak diantaranya siswa lebih aktif dalam mengikuti pelaksanaan bimbingan belajar dan hasil menjadikan hasil ujian lebih baik dari tahun sebelumnya.³

B. Kepala Madrasah Sebagai *Innovator* Dalam Menghadapi Ujian Nasional di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Kediri

Dijelaskan oleh E.Mulyasa dalam bukunya Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK, di dalam bukunya dijelaskan salah satu peran kepala madrasah adalah sebagai *innovator* dengan demikian kepala madrasah harus kreatif dan inovatif dalam memberikan ide

³ Ahmad Fauzan, *Strategi Kepala Sekolah untuk meningkatkan Motivasi Belajar Siswa dalam Menghadapi Ujian Nasional di SMP Negeri 4 Yogyakarta*, (Yogyakarta: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2015),hlm.xv

sehingga madrasah terus berkembang menuju lebih baik diantaranya inovasi yang diberikan kepala madrasah di Madrasah Negeri 2 Kota Kediri adalah diadakannya kegiatan bina prestasi

Inovasi-inovasi yang diberikan Kepala Madrasah Negeri 2 Kota Kediri dengan persetujuan seluruh warga madrasah dan wali murid mampu menjadikan madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang benar-benar fokus dalam pengelolaan siswa madrasah untuk menjadikan mereka siswa berprestasi dan berakhlak mulia, dikatakan oleh E.Mulyasa:

Kepala sekolah (madrasah) sebagai *innovator* akan tercermin dari cara-caranya melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.⁴

Dari penjelasan teori diatas wujud pelaksanaan peran Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Kediri sebagai *innovator* melalui kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dengan tujuan untuk membangkitkan semangat seluruh warga madrasah terutama semangat siswa kelas IX dan guru terkait. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Kediri sebagai *innovator* sesuai dengan penjelasan pada teori E. Mulyasa dalam menyusun kegiatan dapat membangun dan mendorong siswa kelas IX dan guru untuk mempersiapkan diri menghadapi ujian nasional, kegiatan-kegiatan yang diagendakan seperti bina prestasi ini mampu menstimulus siswa untuk terus berbenah dan juga dengan perombakan yang dilakukan setiap 5 pekan sekali mampu menyadarkan siswa atas kemampuan yang dimiliki dan juga menumbuhkan kesadaran pada diri

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyuk seskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005),hlm.118

guru terkait untuk selalu memberikan yang terbaik bagi siswa yang hendak menghadapi ujian nasional.

Bina prestasi merupakan inovasi kepala madrasah yang tumbuh dari usaha kepala madrasah menciptakan motivasi-motivasi untuk pemaksimalan pelaksanaan ujian nasional. Sesuai dengan pendapat yang dijelaskan oleh E. Mulyasa bina prestasi merupakan kegiatan yang muncul dari ide-ide kepala madrasah yang dengan ini sejalan dengan pendapat yang di ungkapkan oleh Jezi dan Marno mereka menjelaskan sebagai kepala madrasah dalam memberikan inovasi di madrasahnyanya harus mampu memberikan gagasan-gagasan baru dan mampu mengimplementasikan gagasan tersebut, serta mampu menciptakan lingkungan madrasah yang mendukung terlaksananya gagasan tersebut.⁵

Sedangkan Zaltman dalam Sa'ud menjelaskan daam proses inovasi dimulai dari tahap permulaan yan terdiri dari kesadaran, pengetahuan, dan pembentukan sikap atas inovasi tersebut, serta langkah pengambilan keputusan. Selanjutnya tahap implementasi dimana pelaksanaan program inovasi yang telah disepakati dan diterima oleh seluruh warga yang ada di madrasah disertai dengan pembinaan terhadap penerapan program inovasi tersebut.⁶

Dari penjelasan-penjelasan di atas, kepala madrasah hendaknya memiliki kemampuan dalam mengelola madrasah atau kepala madrasah

⁵ Jezi Adrian Putra, Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Pariaman, Jurnal Aministrasi Pendidikan Vol. 2 No. 1 Juni 2014, dalam ejournal.unp.ac.id, diakses pada 4 Februari 2018.

⁶ Udin Syaefudin Sa'ud, Inovasi Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm.49-52

hendaknya memiliki integritas dalam melaksanakan gagasan-gagasan yang telah muncul dan disepakati. Bina prestasi sebagai bentuk inovasi yang di munculkan oleh kepala madrasah memerlukan usaha dalam mewujudkan gagasan tersebut. Dalam proses pelaksanaannya kepala madrasah sebagai inovator memiliki rancangan-rancangan bagaimana nantinya bina prestasi ini akan di laksanakan dan kepala madrasah memiliki target utama dari kegiatan bina prestasi.

Sebagai inovator Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Kediri dalam pelaksanaan kegiatan bina prestasi yang bertujuan untuk menyukseskan ujian nasional memberikan tauladan bagi warga madrasah sebagai upaya kepala madrasah secara penuh benar-benar mengingkan hasil yang terbaik bagi siswa dan madrasah.

C. Kepala Madrasah Sebagai *Administrator* Dalam Menghadapi Ujian Nasional di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kota Kediri

Salah satu peran kepala madrasah sebagai pemimpin suatu lembaga adalah sebagai seorang pengelola seluruh kegiatan di madrasah, dari hasil penemuan yang dilakukan oleh peneliti dilapangan menunjukkan bahwasanya peran kepala madrasah sebagai seorang administrator dalam pelaksanaan ujian nasional adalah (1) sebagai ketua pelaksana ujian nasional (2) sebagai pembentuk panitia ujian nasional (3) melakukan pendataan siswa kelas IX yang akan mengikuti ujian nasional (4) mendaftarkan siswa kelas IX yang akan mengikuti ujian nasional.

Dijelaskan Soekarto bahwanya tugas kepala sekolah/ madrasah terdapat pada 6 bidang diantaranya:

1) pengelolaan pengajaran, 2) pengelolaan kepegawaian, 3) pengelolaan kemuridan, 4) pengelolaan gedung dan halaman, 5) pengelolaan keuangan dan 6) pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.⁷

Dari penjelasan Soekarto kepala madrasah disini menjalankan tugasnya sebagai pengelola kemuridan, sedangkan dalam Sedangkan bila merujuk pada Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah, diatur bahwa peran kepala sekolah sebagai administrator mencakup 12 bidang tugas, yaitu: 1) perencanaan; 2) pengorganisasian; 3) pengarahan; 4) pengkoordinasian; 5) pengawasan; 6) kurikulum; 7) kesiswaan; 8) perkantoran; 9) kepegawaian; 10) perlengkapan; 11) keuangan; 12) perpustakaan. Sehingga dalam pelaksanaannya kepala madrasah menjalankan 3 fungsi yaitu pengorganisasian, pegarahan, perkantoran dan kesiswaan.

Dalam menjalankan tugasnya tidak semua kegiatan yang ada diselesaikan denga sendirinya kepala madrasah mendelegasikan tugasnya sehingga dapat menyelesaikan tugas yang lainnya. untuk itu sebagai *administrator* meskipun telah medelegasikan kepala madrasah memiliki kemampuan berupa *Technical skill, human skill technical, conseptual skill* sebagai bentuk pengawalan terhadap pekerjaan anggotanya. Dalam kutipan yang ditulis oleh Bujang Rahman menyatakan kepala madrasah sebagai *administrator* suatu lembaga pendidikan memiliki kompetensi dalam

⁷ Soekarto Indra fachrudi dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), hlm.80

menyusun suatu kebijakan, pengambilan keputusan, pencatatan, serta penerapan kebijakan sesuai dengan keadaan yang ada dan kemampuan madrasah melaksanakan kebijakan tersebut.⁸ Dari penjelasan yang telah dikemukakan oleh Mulyasa dan Bujang Rahman dapat kita pahami kepala madrasah sebagai seorang administrator harus mampu memiliki kompetensi dalam mengelola suatu madrasah yang diantaranya kemampuan untuk mengambil keputusan dan mengawal terlaksananya keputusan yang telah diambil.

Ketrampilan yang telah dijelaskan oleh E. Mulyasa ini ditunjukkan kepala madrasah dengan kemampuan kepala madrasah untuk mengarahkan dan membimbing anggotanya sesuai dengan prosedur yang telah dituturkan oleh dinas pendidikan, dalam membimbing dan mengarahkan seseorang tidak dapat hanya berdasarkan standar yang ada melainkan pada pengalaman-pengalaman yang pernah dijalani sebelumnya sehingga dengan ini kepala madrasah memiliki kemampuan membimbing atas pengalaman yang pernah ada.

Selanjutnya dalam perannya sebagai *administrator* kepala madrasah dapat memahami kondisi para anggotanya untuk itu kepala madrasah dalam mengorganisasikan panitia sebagai pelaksana ujian nasional mempertimbangkan kemampuan setiap anggotanya, sehingga kepala madrasah akan menempatkan para anggotanya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, dan juga sebagai *administrator* kepala madrasah memahami harapan para

⁸ Bujang Rahman, *Kepemimpinan Multidimensi Kepala Madrasah dari Perspektif Guru*, (ANALISIS: Jurnal Studi Keislaman, Volume 14, Nomor 2, Desember 2014), hlm.440

anggotanya hal ini didukung oleh komunikasi yang baik yang antara kepala madrasah dan para anggotanya, sehingga dengan tersampainya komunikasi yang baik dapat menjadikan lingkungan kerja yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis.

Yang terakhir kemampuan seorang kepala madrasah sebagai *administrator* adalah kemampuan untuk berkonsep, kemampuan untuk berkonsep dalam melaksanakan ujian nasional dilakukan kepala madrasah dengan memberi perintah kepada anggota yang sudah ditunjuk sebagai panitia UN untuk menjalankan tugas sesuai dengan SOP yang telah ada perintah untuk menjalankan tugas sesuai SOP meskipun belum turunnya SK bukan menjadi suatu masalah dikarenakan kepala madrasah dalam memberikan perintah telah berpedoman terhadap aturan yang telah dibuat oleh dinas pendidikan.