

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan dan juga mempengaruhi pola pikir, cara kerja dan juga budaya suatu organisasi untuk menjalankan suatu tugas yang telah disepakati bersama. Menurut Mujamil Qomar kepemimpinan merupakan proses memimpin dalam mengendalikan suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.¹ Sedangkan E. Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang untuk mencapai tujuan suatu organisasi.² Dalam buku lainnya E. Mulyasa juga menjelaskan Kepemimpinan sebagai seni untuk membujuk bawahan atau karyawan agar bersedia mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat.³ Wahjosumidjo juga mengemukakan Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi.⁴ Miftah Toha dalam

¹ Mujamil Qomal, *Strategi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2013), hlm. 168

² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Rosdakarya, 2003), hlm. 107

³ Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja, 2001), hlm. 17

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999), hlm. 4

bukunya *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku* menjelaskan kepemimpinan merupakan hubungan antara seseorang dan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁵

Seperti halnya Miftah Toha, Reksoprodjo Handoko mengemukakan kepemimpinan merupakan hubungan seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁶ Begitu juga dengan Abu Sujak beliau menjelaskan kepemimpinan merupakan pola hubungan natar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar dapat terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas.⁷ Untuk pengertian kepemimpinan terdapat banyak perbedaan pandangan diantaranya:

- 1) Wirawan mendefinisikan kepemimpinan merupakan proses pemimpin dalam menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya untuk realisasi visi.⁸

⁵ Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 1999), hlm. 89

⁶ Eksoprodjo Handoko, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta : BPFE, 1994),hlm. 66.

⁷ Abi Sujak, *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009),hlm. 9.

⁸ Wirawan, *Pendidikan Jiwa Kewirausahaan: Strategi Pendidikan Nasional dalam Globalisasi dan Otonomi Daerah*, (Jakarta: Uhamka Press, 2002),hlm.18

- 2) Dubin memandang kepemimpinan merupakan latihan otoritas dan pembuatan keputusan.⁹
- 3) Soetopo memandang kepemimpinan merupakan kegiatan membimbing suatu kelompok sehingga tercapai tujuan dari kelompok tersebut yaitu tujuan bersama.¹⁰
- 4) Hadari Nawawi memandang kepemimpinan sebagai proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran perasaan dan tindakan.¹¹
- 5) Sedangkan menurut Husna Asmara kepemimpinan merupakan tingkah laku yang mempengaruhi orang lain agar mereka memberikan kerjasamanya dalam mencapai tujuan yang menurut pertimbangan mereka perlu dan memberikan manfaat.¹²

Dari pandangan-pandangan yang dikemukakan oleh ahli diatas dapat ditarik kesimpulan kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan seorang pemimpin/ *leader* dalam mengemban suatu kelompok/ organisasi yang didalamnya bertujuan untuk pencapaian tujuan bersama.

b. Teori Kepemimpinan

Teori-teori tentang kepemimpinan diungkapkan oleh Basri Hasan diantaranya.¹³

⁹ Dubin, *Human Relations in Administration*. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986), hlm.385

¹⁰ Soetopo, *Keefektifan Organisasi Sekolah. Dalam Buhanuddin, H., Imron Ali, Maisyaroh (Eds). Manajemen Pendidikan: Wacana Proses dan Aplikasi di Sekolah*, UM, hlm,111.

¹¹ Hadari Nawawi. *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1985), hlm.33

¹² Husna Asmara, *Pengantar Kepemimpinan Kependidikan*. (Jakarta: Ghaila, 1985), hlm.17

¹³ Basri Hasan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hlm.27-28

- 1) *Teori genetic*, pada teori ini menjelaskan bahwasanya seseorang itu dapat menjadi pemimpin karena dilahirkan bukan karena dibuat atau dididik.
- 2) *Teori social*, pada teori ini menjelaskan bahwasanya pemimpin merupakan fungsi utama suatu kelompok. Pada teori ini menjelaskan sukses tidaknya suatu kelompok tidak hanya tergantung pada kemampuan dan sifat-sifat yang ada pada diri seorang pemimpin, melainkan juga dipengaruhi oleh sifat dan ciri kelompok yang dipimpinnya.
- 3) *Teori situasional*, pada teori ini menjelaskan pemimpin dilahirkan tergantung dari situasi, pada teori ini kepemimpinan tidak hanya melihat pada sisi *psikologis* dan *sosiologis* melainkan juga melihat pada kemampuan yang ada pada anggotanya.

c. Pengertian Peran

Peran bermakna penting ketika dikaitkan dengan suatu kedudukan, status, atau jabatan. Peran secara umum dikenal sebagai seperangkat tingkah laku yang diharapkan oleh orang lain dapat memberikan pengaruh lingkungannya. Setiap peran terdapat hak dan kewajiban yang akan selalu dibebankan bagi penanggungnya, seperti seorang kepala madrasah memiliki kewajiban untuk memimpin anggotanya yang diantaranya terdiri tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan seluruh elemen di madrasah, sedangkan kepala madrasah berhak untuk menentukan kemana arah tujuan suatu

madrasah dan wewenang untuk mengambil keputusan. Dalam kamus *Oxford Dictionary* kata peran atau *role* memiliki arti sebagai *Actor's part: one taks or function*, yang berarti aktor : tugas seseorang atau fungsi.¹⁴ Sedangkan dalam KBBI peran memiliki arti sebagai pemain sandiwara atau perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat. Peran dikatakan sebagai sesuatu yang harus dilakukan oleh seseorang untuk memberikan sumbangsih baik berupa pikiran, tenaga, materi, atau cara memahami perilaku yang diharapkan dan dikaitkan.¹⁵ Maka seseorang yang telah diberi bagian dalam suatu permasalahan, berarti dia dianggap mampu dalam mengendalikan permasalahan tersebut. Sehingga kedudukannya dalam permasalahan tersebut memiliki peran yang berarti. Seperti yang dikutip Soerjono Soekanto peran memiliki beberapa pengertian diantaranya

- 1) Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Dengan demikian peranan merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan.
- 2) Peran adalah suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat atau organisasi.

¹⁴ The Team, *The New Oxford Illustrated Dictionary*, (Oxford: Oxford University Press, 1982), hlm.1466.

¹⁵ WJS Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Panjimas, 1989), hlm.735

- 3) Peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.¹⁶

Berdasarkan hal diatas peran merupakan tugas atau kewajiban yang di bebankan kepada seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan sehingga dapat berjalan sesuai harapan.

d. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan gabungan dari dua kata "kepala" dan "madrasah". Kata "kepala" sering kali dimaknai dengan istilah pemimpin atau ketua dalam suatu organisasi sedangkan madrasah dalam bahasa Indonesia memiliki padanan sekolah lebih dikhususkan lagi sekolah-sekolah agama islam.¹⁷ Sedangkan kepala madrasah (sekolah) menurut Wahdjosumijo memiliki makna sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin madrasah (sekolah) dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁸ Menurut Jamal Ma'mur kepala madrasah (sekolah) merupakan seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumberdaya yang ada disuatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk tujuan bersama.¹⁹

¹⁶ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*,(Jakarta: Raja Grafindo, 2003),hlm.244

¹⁷ Zuhairini dan Abdul Ghofir, *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Malang: UM Press)hlm.30

¹⁸ Wahdjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Secara Teoritik, dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010),hlm.83

¹⁹ Jamal Ma'mur Asnawi, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Proesional*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012),hlm.17

Dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 tahun 2010 kepala sekolah merupakan guru yang diberi tugas sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Namun peraturan ini dirombak dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 6 tahun 2018 dalam peraturan ini dijelaskan bahwasanya seorang kepala madrasah merupakan tenaga manajerial yang sepenuhnya mengemban dan mengembangkan mutu sekolah berdasarkan standar nasional pendidikan. Adapun kepala madrasah sebagai tenaga pendidik, merupakan tugas diluar tugas pokok sebagai kepala madrasah, yang artinya tidak ada kewajiban pokok bagi kepala madrasah untuk melakukan pengajaran kecuali memang dibutuhkan seperti kurangnya tenaga pendidik.

Kepala madrasah sebagai pemimpin suatu organisasi harus memiliki kemampuan yang mumpuni dari segi manajerial, intelektual, dan emosional, dijelaskan oleh Wahjosumidjo bahwasanya kepala sekolah sebagai pemimpin selalu dituntut untuk:

- 1) Kepala sekolah harus tampak sebagai sosok yang dihargai, dipercayai, diteladani, dituruti dalam perintahnya. Sehingga kepala sekolah sebagai pemimpin berfungsi sebagai sumber inspirasi bagi bawahan.
- 2) Kepala sekoah harus mampu memahami dan memotivasi setiap guru, staf, dan bersikap yang positif dari reaksi yang negatif.

- 3) Kepala sekolah harus bertanggungjawab agar guru, staf, dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang ditetapkan, kesadaran para guru hingga penuh semangat, keyakinan dalam melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan sekolah.
- 4) Guru dan staf melaksanakan tugas dengan penuh bertanggung jawab dan kesadaran, maka setiap kepala sekolah dapat menyediakan segala fasilitas, peralatan, peraturan dan suasana yang mendukung kegiatan.
- 5) Kepala sekolah harus selalu memelihara kesinambungan antara guru, staf, dan siswa.
- 6) Kepala sekolah harus memahami bahwasanya esensi kepemimpinan merupakan kepengikutan (*the followership*) artinya kepemimpinan tidak akan terjadi tanpa apabila tidak didukung bawahan dan pengikutnya.
- 7) Kepala sekolah mengadakan bimbingan dan mengadakan koordinasi kegiatan atau mengadakan pengendalian dan pengawasan serta pembinaan agar masing-masing bawahan atau anggota memperoleh tugas yang wajar dalam beban hasil usaha bersama.

e. Syarat Menjadi Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai pemimpin sekolah dituntut untuk cakap dalam segala hal baik segi manajerial, intelektual, dan emosional. Kepala madrasah dituntut untuk menjadi pribadi yang mampu bersikap

adil dan mampu mengambil sikap ketika di depan bawahannya, hal ini untuk menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki wibawa dan untuk meyakinkan bawahannya, bahwa kepala madrasah mampu membawa madrasah menjadi lebih baik. Dikatakan oleh E. Mulyasa pekerjaan kepala madrasah (sekolah) merupakan pekerjaan yang berat sehingga dalam kerjanya dibutuhkan kemampuan yang ekstra.²⁰ Maksud pekerjaan berat adalah kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang besar dalam mewujudkan visi misi yang dimiliki sekolah, kepala madrasah sebagai penentu kemana arah madrasah akan di bawa. Oleh karenanya tidak secara sembarangan setiap orang mampu memikul beban sebagai kepala madrasah. Untuk menjadi kepala madrasah terdapat standar kualifikasi dan kompetensi tertentu yang menjadi patokan seseorang dapat ditetapkan sebagai kepala sekolah. Dikatakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional no. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah meliputi standar kualifikasi dan kompetensi, diantaranya kualifikasi umum kepala sekolah/ kepala madrasah adalah:

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.

²⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm.98

- 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
- 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5(lima) tahun menurut jenjang sekolah msing-masing, kecuali di Taman Kanak-Kanak / Roudlotul Athfal (TK/ RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun, di TK/ RA;dan
- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/ c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan pangkat yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.²¹

Adapun kualifikasi khusus bagi kepala madrasah setingkat SMP/ MTs, diantaranya:

- 1) Berstatus sebagai guru SMP/MTs
- 2) Memiliki sertifikasi pendidik sebagai guru SMP/ MTs; dan
- 3) Memiliki sertifikat sebagai kepala sekolah SMP/ MTs yang
- 4) diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.²²

Selain yang dijelaskan diatas terdapat beberapa kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah, sebagai berikut:²³

| No | Dimensi Kompetensi | Kompetensi |
|----|--------------------|--|
| 1 | Kepribadian | 1.1 berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/ madrasah |

²¹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, (Jakarta: Menteri Pendidikan Nasional, 2017), hlm.3

²² *Ibid...*hlm.3

²³ *Ibid...*hlm.5-7

| | | |
|---|---------------|--|
| | | 1.2 memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin |
| | | 1.3 memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah atau madrasah |
| | | 1.4 bersikap terbuka dan melaksanakan tugas pokok dan fungsi |
| | | 1.5 mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah |
| | | 1.6 memiliki bakat dan minat jabatan sebagai kepala sekolah |
| 2 | Manajerial | 2.1 menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tindakan perencanaan |
| | | 2.2 mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan |
| | | 2.3 memimpin sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal |
| | | 2.4 mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah secara optimal |
| | | 2.5 menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik |
| 3 | Kewirausahaan | 3.1 menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/ madrasah |
| | | 3.2 bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/ madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif |
| | | 3.3 memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah/ madrasah |
| | | 3.4 pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/ madrasah |
| | | 3.5 memiliki naluri mengelola dalam kegiatan produksi/ jasa sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik. |
| 4 | Supervisi | 4.1 merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru |

| | | |
|---|--------|--|
| | | 4.2 melaksanakan supervise akademik terhadap guru dengan menggunakan teknik supervisi yang tepat |
| | | 4.3 menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru |
| 5 | Sosial | 5.1 bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah |
| | | 5.2 berpartisipasi dalam kegiatan sosial bermasyarakat |
| | | 5.3 memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. |

Tabel 2.1 Kompetensi Kepala Madrasah

f. Peran Kepala Sekolah

Menurut E. Mulyasa kepala sekolah memiliki beberapa fungsi di antaranya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*.²⁴ Penjelasannya sebagai berikut :

1) Peran sebagai *educator*

Kepala madrasah sebagai pemimpin sekolah memiliki strategi untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Sebagai *educator* kepala madrasah hendaknya menciptakan suasana yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan. Sebagai *educator* kepala madrasah hendaknya menjadi teladan dimana seluruh sikap, perbuatan, perilaku, termasuk penampilan kerja maupun fisik. Sebagai *educator* kepala madrasah setidaknya harus menanamkan 4 hal sebagai berikut:

²⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.....*, hlm.100-115

- a) Mental, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan sikap, batin, dan watak manusia
- b) Moral, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik dan buruk, mengenai perbuatan, sikap dan kewibawaan, juga moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti, dan kesusilaan.
- c) Fisik, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani, atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah.
- d) Artistik, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.²⁵

Sebagai *educator* kepala madrasah memiliki peran membimbing guru, tenaga kependidikan, dan siswa sehingga dapat bersinergi dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan sesuai dengan profesionalitas dan kapasitasnya.

2) Peran sebagai *manager*

Kepala madrasah sebagai *manager* memiliki wewenang/peran dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengevaluasi atas jalannya kegiatan dalam madrasah. Sebagai *manager* kepala madrasah memiliki 8 fungsi, dijelaskan oleh Stonner sebagai berikut :

- a) Bekerja dengan dan melalui orang lain
- b) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan

²⁵ Wahdjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.....*, hlm.124

- c) Dengan waktu dan sumberdaya yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan
- d) Berpikir secara realistis dan konseptual
- e) Sebagai juru penengah
- f) Sebagai seorang politis
- g) Sebagai seorang diplomat
- h) Sebagai pengambil keputusan yang sulit.²⁶

Sebagai seorang *manager* kepala madrasah harus memiliki strategi dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama dan kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikannya untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.²⁷ Menurut Manullang *manager* merupakan pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas-aktivitas manajemen agar tujuan unit yang dipimpinnya tercapai dengan menggunakan bantuan orang lain.²⁸

Sebagai seorang *manager* kepala madrasah diharapkan mampu memainkan kegiatan manajemen yang di dalamnya terdapat berbagai kegiatan diantaranya perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan evaluasi (*evaluating*). Sehingga dengan mampunya kepala

²⁶ *Ibid...* hlm, 128

²⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...* hlm.103

²⁸ M. Manulang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada, University Press, 2001), hlm. 4

madrasah dalam memainkan kegiatan manajemen dengan baik dapat mempermudah kepala madrasah membawa madrasah menjalankan kegiatan madrasah yang sesuai dengan visi-misi.

3) Peran sebagai *administrator*

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang kaitannya erat dengan kegiatan pengelolaan administrasi yang berkaitan dengan persuratan, pencatatan, pendokumenan, dan seluruh program sekolah. Kepala madrasah sebagai administrator haruslah dapat mengelola administrasi kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana-prasarana, mengelola administrasi keuangan, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilaksanakan dengan efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas madrasah (sekolah).²⁹

Sebagai *administrator* kepala madrasah tidak menjalankan secara sendiri, melainkan dengan mendayagunakan seluruh elemen sekolah dengan mempertimbangkan potensi dan komponen yang dibutuhkan. Sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah (madrasah) harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kooperatif, dan akitivitas-

²⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.....* hlm.107

aktivitas yang melibatkan keseluruhan personel, dan orang-orang sumber dalam masyarakat.³⁰

Sebagai seorang *administrator* kepala sekolah hendaknya memiliki berbagai ketrampilan untuk melaksanakan kegiatan manajemen pendidikan secara lebih baik, diantaranya ketrampilan yang dimiliki adalah ketrampilan teknis (*technical skill*), ketrampilan hubungan manusia (*human skill technical*), dan ketrampilan konseptual (*conseptual skill*).³¹

a) *Technical skill*

- Mengetahui pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik melaksanakan kegiatan khusus.
- Kemampuan untuk memanfaatkan dan mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.

b) *Human skill technical*

- kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama
- kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain berbuat sesuatu
- untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif

³⁰ W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: Wineka Media, 2005), hlm.51

³¹ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm.16

- kemampuan untuk menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis

c) *Conceptual skill*

- kemampuan analisis
- kemampuan berpikir rasional
- cakap dalam berbagai konsepsi
- mampu menganalisis berbagai kejadian
- mampu mengantisipasi perintah
- mampu mengenali berbagai macam kesempatan dan problem-problem sosial.³²

4) Peran sebagai *supervisor*

Salah satu tugas kepala madrasah (sekolah) adalah sebagai *supervisor*; yaitu menilai pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.³³ Sebagai *supervisor* kepala madrasah (sekolah) bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknik penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.³⁴

Sebagai *supervisor* kepala madrasah dapat membantu staf dan guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Bagi guru supervisi

³² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan ...*, hlm.135

³³ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*.,hlm.107

³⁴ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*.,hlm.111

dari kepala madrasah merupakan bentuk dari pengembangan kemampuan guru, dengan supervisi kepala madrasah mengetahui kendala yang dialami setiap guru sehingga kepala sekolah dapat membantu guru dalam pemecahan yang dialami guru. Adapun supervisi yang penting bagi kepala madrasah (sekolah) yang dijelaskan oleh Hendy Soetopo dan Wasti Soemanto dan terdapat beberapa fungsi kepala madrasah (sekolah) sebagai supervisor, diantaranya:

- a) Mengkoordinir semua usaha sekolah
 - b) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
 - c) Memperluas pengalaman guru
 - d) Menstimulir usaha-usaha yang kreatif
 - e) Memberikan fasilitas dan penilaian secara terus-menerus
 - f) Menganalisis situasi suasana belajar-mengajar
 - g) Memberikan pengetahuan skill kepada setiap anggota staf
 - h) Membantu meningkatkan kemampuan belajar guru.³⁵
- 5) Peran sebagai *leader*

Sebagai *leader* kepala madrasah haruslah mampu memberikan petunjuk dan pengawasan bagi tenaga kependidikan untuk menjalankan tugas sesuai prosedur yang telah disepakati bersama. Untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, kepala

³⁵ Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervise Pendidikan*, (Malang: Bina Aksara, 1984), hlm.56

madrasah sebagai *leader* hendaknya membuka komunikasi dari dua arah dimana tidak hanya kepala madrasah yang dapat memberikan arahan melainkan tenaga kependidikan dapat menyampaikan dan mengutarakan pendapat yang dimiliki yang dapat membantu terlaksananya program pendidikan.

Kemampuan kepala madrasah sebagai *leader* dapat dilihat dari kepribadian kepala madrasah, pengetahuan kepala madrasah tentang tenaga kependidikannya, keputusan yang diambil kepala madrasah, visi-misi madrasah sebagai tujuan dan identitas madrasah, dan cara kepala madrasah dalam berkomunikasi.

Kepribadian kepala madrasah sebagai *leader* dapat tercermin dari sifat-sifat : (1) jujur (2) percaya diri (3) tanggungjawab (4) berani (5) berjiwa besar (6) emosi stabil, dan (7) teladan.³⁶ Kemampuan kepala madrasah dalam mengetahui tenaga kependidikannya tercermin dari kemampuan: (1) memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru) (2) memahami kondisi dan karakteristik peserta didik (3) menyusun program pengembangan tenaga kependidikan (4) menerima masukan, saran dan kritik dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinan.³⁷ Kemampuan kepala madrasah dalam memahami visi-misi tercermin dari kemampuan kepala sekolah dari: (1)

³⁶ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*.,hlm.115

³⁷ *Ibid*...hlm.115

mengembangkan visi sekolah (2) mengembangkan misi sekolah, dan (3) melaksanakan program untuk mewujudkan visi misi ke dalam tindakan.³⁸ Sedangkan kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan dapat dilihat dari: (1) mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah (2) mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan (3) mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.³⁹ Yang terakhir kemampuan komunikasi yang dimiliki sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam: (1) berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah (2) mengemukakan gagasan dalam bentuk tulisan (3) berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, dan (4) berkomunikasi dengan orang tua dan masyarakat lingkungan sekitar sekolah.⁴⁰

6) Peran sebagai *innovator*

Kepala madrasah sebagai *innovator* memiliki kemampuan dalam mengembangkan dan mencari perubahan-perubahan agar kegiatan di madrasah dapat tetap berjalan dengan menyenangkan, sebagai *innovator* kepala madrasah mampu mengerjakan tugasnya secara konstruktif, kreatif, integratif, yang artinya kepala madrasah kepala madrasah mampu membimbing tenaga kependidikan mengerjakan tugasnya secara optimal sesuai dengan kompetensi

³⁸ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*.h,hlm.115

³⁹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*.hlm.116

⁴⁰ *Ibid.*.hlm, 116

masing-masing. Sedangkan yang dimaksud dengan kreatif disini adalah kepala madrasah harus mampu mencari gagasan-gagasan baru dan cara-cara baru melaksanakan tugasnya, dan yang terakhir adalah integratif yang dimaksud dengan integratif adalah kepala madrasah menyatukan atau bersama-sama dalam menjalankan tugas sehingga seluruh kegiatan dapat bersama-sama dalam mencapai tujuan sekolah yang efektif.

Sebagai kepala madrasah yang inovatif, setidaknya memiliki beberapa ciri yang diejalkan oleh E Mulyasa, diantaranya:

- a) Konstruktif dimana dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah (sekolah), kepala madrasah (sekolah) harus berusaha memberikan saran, mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dan dalam melaksanakan tugas yang diembannya.
- b) Kreatif, dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah (sekolah), kepala madrasah (sekolah) harus mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya.
- c) Delegatif, dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah (sekolah), kepala madrasah (sekolah) harus mendelegasikan tugas kepada tenaga

kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.

- d) Integratif, dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah (sekolah), kepala madrasah (sekolah) harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan, sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif.
- e) Rasional dan Obyektif, dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah (sekolah), kepala madrasah (sekolah) harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif.
- f) Pragmatis, dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah (sekolah), kepala madrasah (sekolah) harus berusaha meningkatkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki oleh sekolah
- g) Keteladanan, dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah (sekolah), kepala madrasah (sekolah) harus memberikan contoh atau teladan yang baik,
- h) Adaptabel dan fleksibel, dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah (sekolah), kepala madrasah (sekolah) harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam

menghadapi situasi yang baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.⁴¹

7) Peran sebagai motivator

Sebagai motivator di madrasah, kepala sekolah harus memiliki strategi agar dapat memotivasi anggotanya untuk dapat mengerjakan tugasnya dengan efektif dan efisien. Diantaranya menurut Mulyasa terdapat beberapa strategi untuk menumbuhkan motivasi bagi tenaga kependidikan di antaranya :

- a) Pengaturan lingkungan fisik antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.
- b) Pengaturan suasana kerja seperti halnya pengaturan iklim fisik, suasana yang nyaman juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu kepala madrasah (sekolah) harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.
- c) Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan madrasah (sekolah),

⁴¹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*.hlm.118-119

kepala madrasah (sekolah) harus harus menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan yang efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah. Dalam membina kedisiplinan tenaga kependidikan kepala madrasah (sekolah) harus berpedoman pada pilar demokratis, yakni dari, oleh dan bagi tenaga kependidikan, sedangkan kepala madrasah (sekolah) berpedoman pada tut wuri handayani.

- d) Penghargaan, Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala madrasah (sekolah) harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif, dan efisien, untuk menghindari dampak negatif yang ditimbulkan.⁴²

2. Ujian Nasional

a. Pengertian Ujian Nasional

Ujian merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik sebagai pengakuan prestasi belajar atau penyelesaian dari suatu Satuan Pendidikan.⁴³Ujian nasional merupakan salah satu instrumen evaluasi yang diselenggarakan oleh pemerintah guna pengukuran tingkat kemampuan

⁴² E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*.hlm.120

⁴³ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Ujian yang Dilaksanakan Satuan Pendidikan dan Ujian Nasional, hlm. 3

siswa yang penyelenggaraannya secara serentak hampir seluruh Indonesia, ujian nasional sebagai alat evaluasi pendidikan juga sebagai salah satu acuan pemerintah dalam mengambil kebijakan yang akan diterapkan dalam pendidikan. Penilaian hasil belajar oleh pemerintah bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan teknologi dan dilakukan dalam bentuk ujian nasional (PP 19 tahun 2005, bab X pasal 66 ayat 1). Ujian nasional dilakukan secara obyektif, berkeadilan dan akuntabel (pasal 66 ayat 2). Ujian nasional diadakan sekurang kurangnya satu kali dan sebanyak-banyaknya dua kali dalam satu tahun pelajaran (pasal 66 ayat 3).⁴⁴ Dalam peraturan pemerintah bab X pasal 66 dijelaskan bahwasanya :

- 1) Penilaian hasil belajar sebagaimana dimaksud dalam pasal 63 ayat (1) butir c bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan teknologi dan dilakukan dalam bentuk ujian nasional.
- 2) Ujian nasional dilakukan secara obyektif, berkeadilan dan akuntabel
- 3) Ujian nasional diadakan sekurang kurangnya satu kali dan sebanyak banyaknya dua kali dalam satu tahun pelajaran.⁴⁵

⁴⁴ Nurudin, dkk, *Ujian Nasional Di Madrasah: Persepsi Dan Aspirasi Masyarakat*, (Jakarta: Gaung, Persada Press, 2007), hlm.7-8

⁴⁵ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, hlm.49

Menurut E Mulyasa ujian nasional merupakan kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan untuk menentukan standar mutu pendidikan. Kebijakan ini berkaitan dengan berbagai aspek yang dinamis, seperti budaya, kondisi sosial ekonomi, bahkan politik dan keamanan, sehingga akan selalu rentan terhadap perbedaan dan kontroversi sejalan dengan perkembangan masyarakat. Kebijakan tersebut merupakan keputusan politik atau politik pendidikan, yang menyangkut kepentingan berbagai pihak, bahkan dalam batas-batas tertentu dapat dipolitisir untuk kepentingan kekuasaan.⁴⁶

Ujian nasional yang minimal dilakukan 1 kali dalam setahun menjadi acuan hasil belajar siswa secara nasional yang dapat menjadi pedoman dalam peningkatan kualitas pendidikan secara nasional. Dikemukakan dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 153/2003 yang berisi “tujuan penyelenggaraan UAN (UN) adalah untuk, (1) mengukur hasil pencapaian peserta didik, (2) mengukur mutu pendidikan ditingkat nasional, provinsi, kabupaten/kota, dan sekolah/madrasah, (3) pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan secara nasional, provinsi, kabupaten/kota, sekolah/madrasah kepada masyarakat”⁴⁷ Selain itu ujian nasional sebagai pendorong dan peningkatan mutu sekolah diantaranya

- 1) Alat pengendali mutu secara nasional

⁴⁶ E. Mulyasa, *Kurikulum yang Disempurnakan: Pengembangan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm.258

⁴⁷ Supa'at, *Madrasah dan Ujian Nasional Nadwa (Jurnal Pendidikan Islam)*, Vol. 7 Nomor, Oktober 2013, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus, hlm.347

- 2) Pendorong peningkatan mutu pendidikan
- 3) Bahan dalam menentukan kelulusan peserta didik
- 4) Bahan pertimbangan dalam seleksi penerimaan peserta didik pada jenjang yang lebih tinggi⁴⁸

Dikemukakan oleh Maya Pangastuti dalam penulisan karya ilmiahnya menyatakan:

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 34 Tahun 2007/2008, ujian nasional (UN) bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi. Hasil UN tersebut akan digunakan sebagai pemetaan mutu satuan pendidikan, seleksi masuk ke jenjang pendidikan selanjutnya, penentuan kelulusan siswa dan pertimbangan dalam pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan pendidikan, dalam rangka peningkatan mutu pendidikan secara nasional.⁴⁹

Dari penjelasan diatas fungsi ujian nasional adalah untuk mengukur kompetensi lulusan, mengukur mutu pendidikan tingkat nasional, dan juga sebagai acuan pemerintah untuk mengambil kebijakan dalam pendidikan.

⁴⁸ Ibid, hlm.347

⁴⁹ Maya Pangastuti, *Efektifitas Pelatihan Berpikir Positif Untuk Menurunkan Kecemasan Dalam Menghadapi Ujian Nasional (UN) Pada Siswa SMA, Persona: Jurnal Psikologi Indonesia, Januari 2014, Vol. 3, No. 01, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Hlm. 32-33*

B. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian dilakukan sebelumnya terdapat beberapa peneliti yang melakukan penelitian yang berkaitan dengan manajemen kesiswaan dalam memaksimalkan hasil ujian nasional, namun pada penelitian sebelumnya terdapat perbedaan diantaranya pada fokus penelitian, lokasi penelitian dan metode penelitian, di bawah ini peneliti akan menampilkan

1. Siti Choirinnisa dari jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Tulungagung dengan judul skripsi *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Negeri 1 Dongko Trenggalek 2019*. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Choirinnisa menghasilkan beberapa penemuan diantaranya 1) peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Negeri 1 Dongko dilakukan dalam bentuk penerapan fungsi manajemen berdasarkan visi-misi sekolah 2) peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Negeri 1 Dongko dilakukan dengan pengelolaan kurikulum, pengelolaan iklim kerja, dan pembiayaan program pengembangan guru. 3) peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Negeri 1 Dongko dengan memberikan teladan yang mendukung profesionalisme guru, rutin memberi motivasi kepada guru dan karyawan, senantiasa mengingatkan dan membantu guru dalam memenuhi sertifikasi, memberikan peluang guru untuk mengikuti

pelatihan dan workshop, memberikan penghargaan dan kesejahteraan. Dalam penelitian ini Siti Choirinnisa menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi Analisis data dengan analisis data interaktif, analisis data alur model Huberman dan analisis data situs tunggal, sedangkan pengecekan keabsahan datanya dengan menggunakan diskusi sejawat, triangulasi sumber data dan triangulasi metode.⁵⁰

2. Sari Fatimah dari jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Keguruan dan Tarbiyah IAIN Suarakarta dengan judul *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karangnom, Klaten* Tahun Pelajaran 2017/2018 dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari Fatimah dapat dilihat dari *input, output* dan proses SMP IT Smart Cendikia Karangnom, disini strategi kepala sekolah untuk proses input dilakukan dengan proses rekrutmen dan penyeleksiann tenaga pendidik dan kependidikan, dan dilakukan PPDB untuk siswa baru melalui tes dan wawancara dan dilakukan perencanaan program pengembangan perencanaan pendidikan islam, selanjutnya strategi proses disini kepala sekolah memberikan supervisi kegiatan KBM dan administrasi sekolah, pemberian motivasi dan melakukan sharing kepada penendik dan tenaga kependidikan, dan melakukan pengembangan skill kepada anggota sekolah. Dan yang

⁵⁰ Siti Choirinnisa, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Negeri 1 Dongko Trenggalek*, (Tulungagung : Skripsi Tidak Diterbitkan, 2019),hlm.xiii

terakhir adalah *output*, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu *output* dilakukan dengan cara bimbingan belajar untuk siswa, program tahsin dan tahfidz, kajian kitab, training muhadarah, pembiasaan adab Islami, mentoring agama Islam. Dalam pengambilan datanya dikumpulkan dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang sudah terkumpul diperiksa dengan triangulasi sumber data dan triangulasi metode, selanjutnya dianalisis dengan model interaktif dengan tiga tahapan yaitu melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.⁵¹

3. Rizki Angga Saputra dari jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dengan judul *Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Mutu Peserta Didik di SMK Darul Maghfiroh Sinar Rejeki Jati Agung Lampung Selatan* dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Rizki Angga Saputra, kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin sekolah implementasi mutu sekolah dilakukan dengan menggunakan prinsip manajemen yang didalamnya terdapat kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Sebagai pemegang kendali kepala sekolah tidak dapat mengerjakannya secara sendiri, melainkan kepala sekolah menggunakan kemampuan yang dimiliki sekolah dengan memberikan pengaruh positif kepada

⁵¹ Sari Fatimah, *Strategi kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karanganyar, Klaten Tahun Pelajaran 2017/2018*, (Surakarta : Skripsi Tidak Diterbitkan, 2018), hlm. xii

warga sekolah agar dapat mencapai tujuan sekolah dengan lebih mudah. Dalam pengambilan datanya Rizki Angga Saputra menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan uji keabsahan datanya dilakukan dengan triangulasi teknik, selama penelitian dilakukan analisis dengan langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.⁵²

4. Ahmad Fauzan dari jurusan Kependidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, dengan judul skripsi *Strategi Kepala Sekolah untuk meningkatkan Motivasi Belajar Siswa dalam Menghadapi Ujian Nasional di SMP Negeri 4 Yogyakarta*. Hasil lapangan yang diperoleh ahmad Fauzan adalah strategi kepala madrasah dalam meingkatkan motivasi siswa adalah dengan melakukan kerjasama dengan wali murid dan seluruh warga sekolah terutama guru dan siswa, kepala sekolah juga memberikan *reward* bagi siswa berprestasi dan memberikan training motivasi bagi siswa yang hendak melaksanakan ujian. Pada penlitian ini fauzan menggunakan metode kualitatif deskriptif pendekatan psikologis dan cara penlitu untuk mendapatkan data di lapangan peneliti menggunakan teknik wawancara, dokumentasi, serta observasi. Data yang telah terkumpul oleh peneliti dilakukan analisis dengan tujuan untuk memberikan makna data yang telah terkumpul dan juga menarik kesimpulan dari data yang telah dianalisa.⁵³

⁵² Rizki Angga Saputra, *Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Mutu Peserta Disik di SMK Darul Maghfiroh Sinar Rejeki Jati Agung Lampung Selatan*, (Lampung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2018), hlm. ii

⁵³ 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

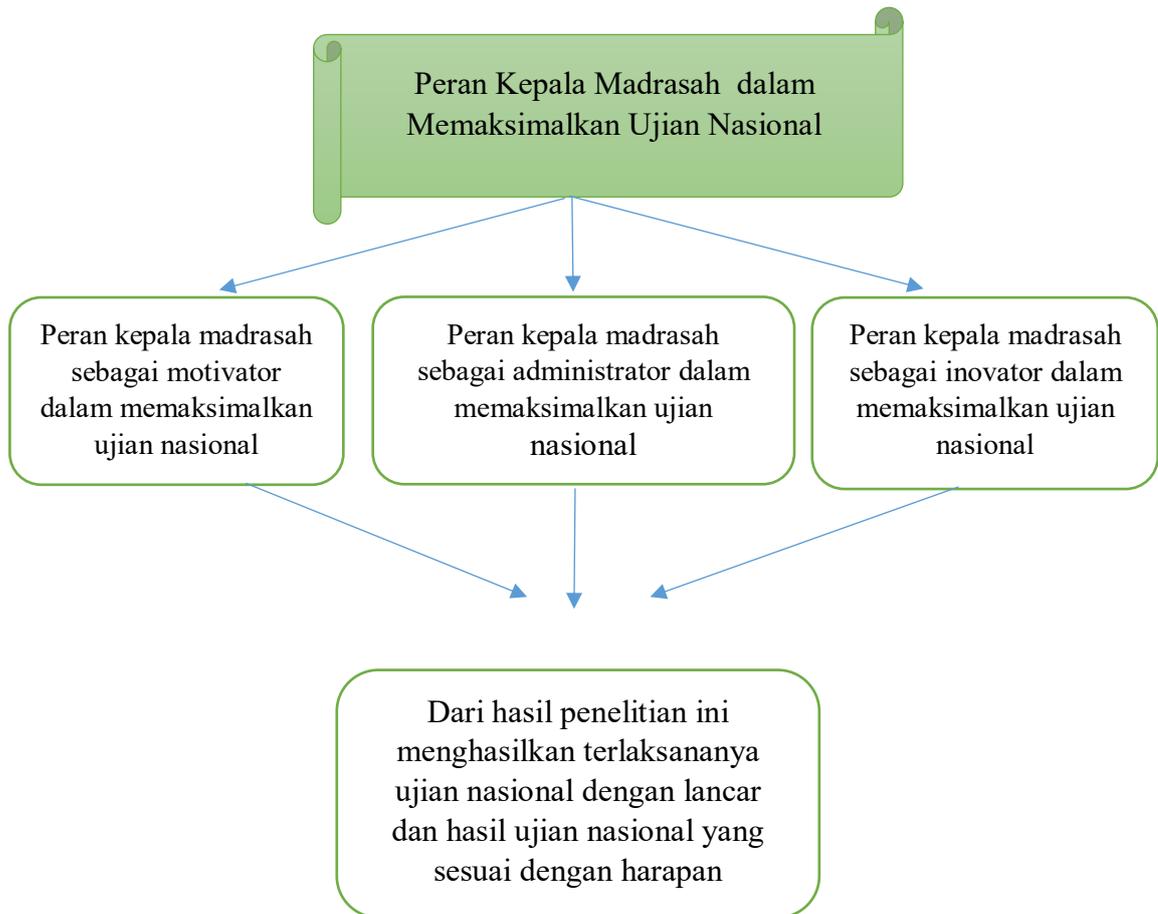
| No. | Nama, Judul, dan Tahun Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|-----|--|--|---|
| 1 | Siti Choirinnisa, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Negeri 1 Dongko Trenggalek 2019, 2019 | <ul style="list-style-type: none"> - Meneliti tentang peran kepala sekolah dalam sekolah - Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif - Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi | <ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian - Fokus penelitian mengacu pada peningkatan profesionalisme guru - Sumber data |
| 2 | Sari Fatimah, Strategi kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karanganyar, Klaten Tahun Pelajaran 2017/2018, 2018 | <ul style="list-style-type: none"> - Meneliti tentang peran kepala sekolah dalam sekolah - Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif - Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi | <ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian - Fokus penelitian mengacu kepada peningkatan mutu pendidikan islam - Sumber data |
| 3 | Rizki Angga Saputra, Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Mutu Peserta Didik di SMK Darul Maghfiroh Sinar Rejeki Jati Agung Lampung Selatan, 2019 | <ul style="list-style-type: none"> - Meneliti tentang peran kepala sekolah dalam sekolah - Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif - Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi | <ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian - Fokus Penelitian mengacu pada mutu peserta didik - Sumber data |
| 4 | Ahmad Fauzan , Strategi Kepala Sekolah untuk meningkatkan Motivasi Belajar Siswa dalam Menghadapi Ujian Nasional di SMP Negeri 4 Yogyakarta, 2015 | <ul style="list-style-type: none"> - Meneliti tentang kepala sekolah dan ujian nasional - Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif - Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi | <ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian - Fokus penelitian mengacu pada strategi meningkatkan motivasi - Sumber data |

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

C. Paradigma Penelitian

Paradigma merupakan landasan atau dasar bagi seseorang dalam melaksanakan suatu aktivitas, paradigma penelitian merupakan kerangka berfikir yang tersusun pada suatu alur yang terkonsep, pada paradigma penelitian.

Setelah mengetahui penjelasan diatas pada penelitian ini yang tertuju pada peran kepala madrasah dalam memaksimalkan ujian nasional yang diantaranya memiliki peran sebagai motivator, innovator dan administrator, peran yang difokuskan ini memiliki tujuan untuk lebih mendalami fungsi kehadiran kepala madrasah yang tak hanya menjadi pemimpin melainkan mampu membawa perubahan menjadi lebih baik. Oleh karenanya butuh tahapan-tahapan untuk dapat menjadikan motivasi, inovasi, dan kegiatan administrasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat menghasilkan upaya yang mampu menjadikan madrasah benar-benar siap menghadapi ujian nasional.



Gambar 2.1 Paradigama Penelitian.