

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan dipaparkan proposisi penelitian. Proposisi penelitian digunakan untuk menyusun konsep yang didasarkan pada informasi empiris yang diperoleh selama penelitian di lapangan. Pada bagian ini akan diuraikan secara berurutan mengenai pertanyaan penelitian, yakni Perencanaan kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) pada lembaga pendidikan Islam, pelaksanaan kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) pada lembaga pendidikan Islam, dan evaluasi kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) pada lembaga pendidikan Islam. Adapun uraian dari masing-masing pertanyaan penelitian tersebut, sebagai berikut:

#### **A. Perencanaan kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) pada lembaga pendidikan Islam**

Keunggulan bersaing merupakan posisi unik yang dikembangkan perusahaan dalam menghadapi para pesaing. Keunggulan bersaing hanya dapat dicapai dengan mengembangkan produk dengan sangat spesifik dan lebih menguntungkan dibandingkan dengan para pesaing.<sup>1</sup> Menurut David Hunger dan Thomas Wheelen dalam Bashori keunggulan bersaing merupakan kumpulan strategi untuk menentukan keunggulan suatu perusahaan dari

---

<sup>1</sup> Danang Sunyoto, *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) : Konsep Bersaing Melalui Kualitas Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CAPS [Center for Academic Publishing Service], 2015), 1.

persaingan diantara perusahaan lain.<sup>2</sup> Dalam dunia pendidikan keunggulan bersaing merupakan usaha untuk meningkatkan kualitas daya saing lembaga pendidikan sehingga mampu menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas dan diminati oleh para peserta didik.<sup>3</sup> Keunggulan bersaing akan terlihat optimal jika suatu lembaga pendidikan mampu memenangkan suatu persaingan dengan lembaga pendidikan lain.

Dalam lembaga pendidikan Islam, kepala madrasah merupakan elemen terpenting yang tak dapat tergantikan oleh elemen lainnya. Karena ibarat manusia, kepala madrasah adalah kepala dan otaknya. Keberadaan kepala madrasah menentukan berkembang suatu lembaga pendidikan Islam. Terlebih Sekarang ini, semakin banyak lembaga pendidikan Islam dengan berbagai program unggulan yang ditawarkannya. Menyikapi hal ini, kepala madrasah dituntut untuk mampu mengembangkan madrasah yang berbeda dengan lainnya, dan madrasah yang mempunyai keunggulan bersaing tinggi.

Dalam melaksanakan keunggulan bersaing kepala sekolah selaku pimpinan dari suatu lembaga pendidikan melaksanakan perencanaan-perencanaan yang mengarah pada tujuan pendidikan. Menurut Siagian, perencanaan (*planning*) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>2</sup> Bashori, Strategi Kompetitif dalam Lembaga Pendidikan, *Tadris*, Volume. 12, Nomor 2, Desember 2017, 168.

<sup>3</sup> Ibid.

Berdasarkan penelitian di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung, hasil temuan menunjukkan:

1. Kepala madrasah mengadakan forum grup diskusi atau saresehan membahas program berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi madrasah dengan target pencapaian yang telah ditentukan.

Terdapat beberapa grup diskusi dengan masing-masing grup terdiri dari 3 orang yang dipilih langsung oleh kepala madrasah. Kemudian hasilnya diplenokan dalam Rapat Kerja Tahunan Madrasah (RKTm) yang melibatkan komite, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, wali kelas, guru, staf dan pesuruh. Dalam rapat mendapatkan masukan dari berbagai pihak sehingga program yang disahkan benar-benar program pilihan yang mengacu pada visi madrasah. Menurut Fred R. David dalam sebuah perencanaan dibuat rumusan strategi yang ditetapkan di awal tahun atau di awal mulainya suatu perusahaan, meliputi: pengembangan misi, mengadakan audit internal dan eksternal, menetapkan sasaran jangka panjang, menghasilkan dan memilih strategi.<sup>4</sup>

2. Kepala madrasah melakukan analisa SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, treaths*) dengan membuat angket yang disederhanakan menjaadi 3 pertanyaan berisi: harapan, hambatan dan solusi yang dibagikan kepada para guru.

Dengan penerapan analisis SWOT, kepala madrasah mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh madrasah.

---

<sup>4</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis* (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 7-8.

pelaksanaannya berupa pembuatan angket yang disederhanakan menjadi 3 pertanyaan yang dibagikan kepada para guru untuk diisi. Dari hasil semua jawaban diketahui harapan para guru kepada madrasah, hambatan yang dihadapi oleh madrasah, dan solusi penyelesaian hambatan tersebut. Dari sekian banyak harapan, hambatan dan solusi yang didapat, akan dilaksanakan yang paling memungkinkan dijalankan, sedangkan yang belum dapat dilaksanakan dapat dianggepakan tahun berikutnya.

Analisis SWOT telah diterapkan oleh kepala madrasah sejak beliau dilantik tiga tahun lalu, dan terbukti dapat meningkatkan kualitas dan menjadi keunggulan tersendiri bagi lembaga pendidikan. Hal ini senada pendapat Hadi, bahwa analisis SWOT merupakan instrumen yang ampuh dalam upaya pengembangan mutu lembaga pendidikan. Dengan menggunakan analisis SWOT suatu lembaga pendidikan dapat mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja lembaga pendidikan tersebut.<sup>5</sup>

3. Kepala madrasah senantiasa mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling berkolaborasi dengan elemen madrasah lainnya demi terciptanya harapan madrasah yang unggul.

Hal lain yang menjadi kegiatan dalam perencanaan program bahwa kepala madrasah senantiasa mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling

---

<sup>5</sup> Abdul Hadi, Konsep Analisis Swot dalam Peningkatan Mutu Lembaga Madrasah, *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Agustus 2013 VOL. XIV NO. 1, 145.

berkolaborasi dengan elemen madrasah lainnya demi terciptanya harapan madrasah yang unggul. Senada dengan pendapat Wahyudi dalam Nasution, bahwa tugas kepala madrasah selain sebagai *figurehead* atau simbol organisasi juga sebagai pemonitor, disseminator, dan spokesman yang menyebarkan informasi ke semua lingkungan organisasi.<sup>6</sup> Kepala madrasah tidak dapat bekerja sendiri, namun harus dibantu oleh para guru dan staf yang dipimpinnya.<sup>7</sup>

Berdasarkan aspek yang dipaparkan di atas, kepala madrasah yang ingin menjadikan madrasahya mempunyai keunggulan bersaing (*competitive advantage*) harus mampu menentukan di awal tahun, di antaranya menentukan: *point* yang dipersaingan, membuat strategi yang mampu memenangkan persaingan, serta melakukan analisa SWOT untuk mengidentifikasi kelemahan-kekuatan dan peluang-ancaman dari masing-masing lembaga pendidikan, serta menyiapkan program, sumber daya manusia dan sarana prasarana yang menunjang proses pembelajaran.<sup>8</sup>

Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian lapangan di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung menghasilkan proposisi Jika kepala madrasah mengadakan forum grup diskusi atau saresehan membahas program yang akan dijalankan setahun kedepan. Program yang dihasilkan berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi madrasah dengan target pencapaian yang telah ditentukan. Kemudian hasilnya diplenokan dalam

---

<sup>6</sup> Sri Purwanti Nasution, Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru, Al-Idarah Jurnal Kependidikan Islam, Vol 6, No 1 (2016), 198.

<sup>7</sup> *Ibid.*, 203.

<sup>8</sup> Sunyoto, *Keunggulan...*, 5.

Rapat Kerja Tahunan Madrasah (RKTM) yang melibatkan komite, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, wali kelas, guru, staf dan pesuruh. Selain itu kepala madrasah senantiasa mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling berkolaborasi dengan elemen madrasah lainnya demi terciptanya harapan madrasah yang unggul maka kepala madrasah akan dapat merencanakan kinerja dalam meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) lembaga pendidikan Islam dengan baik.

Pernyataan di atas diperkuat oleh pendapat Sunyoto, bahwa kepala madrasah perlu merencanakan dan mempersiapkan dalam meningkatkan keunggulan bersaing melalui perangkat lunak yang berupa program dan analisa SWOT dan perangkat keras yang berupa sumber daya manusia dan sarana prasarana.<sup>9</sup> Sementara itu Siagian menyatakan bahwa perencanaan pendidikan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.<sup>10</sup>

Dengan demikian proposisi penelitian bahwa kepala marasah mengadakan forum grup diskusi membahas program yang hasilnya berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi madrasah dengan target pencapaian yang telah ditentukan, mengadakan RKTM dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan selalu mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling

---

<sup>9</sup> Sunyoto, *Keunggulan Bersaing*, 5.

<sup>10</sup> Syamsuddin, Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Jurnal Idaarah*, Vol. I, No. 1, Juni 2017, 66.

berkolaborasi dengan elemen madrasah lainnya dapat mendukung perencanaan kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) pada lembaga pendidikan Islam.

#### **B. Pelaksanaan kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) pada lembaga pendidikan Islam**

Hal yang dilakukan oleh kepala madrasah setelah melakukan perencanaan adalah melaksanakan program yang sudah direncanakan. Menurut Siagian, dalam proses pelaksanaan terdapat 2 aspek yaitu pengorganisasian dan penggerakan. Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga menciptakan suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah di tentukan. Sedangkan penggerakan merupakan keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.<sup>11</sup>

Salah satu teknik meningkatkan keunggulan bersaing adalah dengan strategi fokus. Lembaga pendidikan selaku penyedia jasa pendidikan diharapkan selalu berusaha untuk memikirkan bagaimana cara yang tepat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan serta memenuhi kebutuhan para pelanggan yaitu para siswa dengan meningkatkan mutu pendidikan di

---

<sup>11</sup> Syamsuddin, Penerapan, 66.

sekolah. Mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal ataupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan.<sup>12</sup> Lebih lanjut Sallis mengatakan bahwa manajemen mutu adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.<sup>13</sup> Salah satu strategi yang dapat meningkatkan keunggulan bersaing adalah strategi inovasi dimana merupakan strategi untuk meraih *margin* (keuntungan) premium yang berkaitan dengan penciptaan dan penerimaan pelanggan atas suatu produk atau jasa baru.<sup>14</sup>

Keunggulan bersaing setiap madrasah berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan dan tipe madrasah. Madrasah dengan tipe akademik akan memfokuskan keunggulan pada bidang akademik seperti MAN 2 Kota Kediri. Sedangkan madrasah tipe *skill* akan mengembangkan madrasah berfokus pada keterampilan seperti MAN 2 Tulungagung. Lokasi madrasah menentukan tipe madrasah. MAN 2 Kota Kediri berlokasi di wilayah perkotaan sehingga lebih memfokuskan pada akademik dan prestasi kejuaraan. Sedangkan Man 2 Tulungagung berlokasi lebih dekat dengan pedesaan sehingga madrasah mengambil tipe *skill*, karena masyarakat pedesaan lebih mementingkan *skill* dibanding prestasi. Pertimbangan

---

<sup>12</sup> Dewa Made Dwi Kamayuda dan Mutia Ayu Krismanda, Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Swasta Salatiga, *Satya Widya*, Vol. 32, No.2. Desember 2016, 82.

<sup>13</sup> *Ibid.*

<sup>14</sup> Bashori, Strategi Kompetitif, 166.

demikian menjadi tugas kepala madrasah untuk lebih tepat memilih jenis madrasah sehingga keunggulan bersaing madrasah bisa ditingkatkan.

Hasil penelitian lapangan di MAN 2 Kota Kediri dan MAN 2 Tulungagung menyatakan:

1. Kepala madrasah menginstruksikan kepada seluruh elemen madrasah khususnya wakil kepala untuk melaksanakan tugasnya dengan optimal, melakukan kontrol dengan mengadakan pertemuan sepekan sekali dengan wakil.

Pertemuan intern antara kepala madrasa dengan wakil kepala dilakukan guna mengontrol ketercapaian program yang sudah dijalankan, dan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dengan cepat dan tepat. Pertemuan ini rutin dilakukan di akhir pekan seminggu sekali dengan menginstruksikan kepada para wakil kepala madrasah untuk tidak mempunyai jadwal pada hari tersebut.

2. Menerapkan program yang mengarah pada pencapaian visi madrasah, di MAN 2 Kota Kediri: islami, unggul, populis, indah, mandiri dan berwawasan lingkungan. Dan di MAN 2 Tulungagung: Cerdas, Dedikatif, Inovatif, Kompetitif, Berjiwa Islami (Cerdik Bersemi) dengan program unggulan panca prestasi yang meliputi: akhlakul karimah, pemahaman dan pengamalan agama, sains dan teknologi, bahasa dan budaya, serta olahraga dan porseni.

Adapun kegiatan yang mengarah pada visi madrasah di MAN Kota Kediri di antaranya:

- **Islami**, yaitu menciptakan kegiatan yang bernuansa Islam meliputi :
  - a. Pembudayaan salam
  - b. Pembudayaan bacaan Basmallah
  - c. Kegiatan taddarus sebelum pelajaran dimulai ( ± 15 menit )
  - d. Sholat dhuha pada waktu istirahat I ( 10.00 – 10.15 )
  - e. Sholat dhuhur berjama'ah pada istirahat II ( 11.45 – 12.30 )
  - f. Sholat Jum'at di masjid At-Taqwa MAN 2 Kota Kediri
  - g. Penambahan pelajaran muhadatsah (percakapan Bahasa Arab) dan baca Al Qur'an
  - h. Pelaksanaan kegiatan keagamaan
  - i. Kajian Islami oleh Seksi Kerohanian Islam (SKI)
  - j. Latihan kultum tiap hari Rabu sebelum sholat dhuhur
  - k. Pembinaan keagamaan bagi siswi yang berhalangan sholat
  - l. Kegiatan siswa yang berkaitan dengan peringatan hari besar Islam
  - m. Semua mata pelajaran dikorelasikan dengan nilai-nilai Islam.
  - n. Berbusana Islami
  - o. Berperilaku dan bersikap Islami
- **Unggul**, yaitu berusaha menghasilkan prestasi yang optimal dalam berbagai bidang, diantaranya :
  - a. Unggul dalam perolehan DANEM/DANUN
  - b. Unggul dalam penjangkaran melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi
  - c. Unggul dalam penguasaan IPTEK

- d. Unggul dalam lomba Olimpiade
  - e. Unggul dalam lomba ekstra dan kreativitas
  - f. Unggul dalam olah raga
  - g. Unggul dalam disiplin madrasah
  - h. Unggul dalam ketrampilan
  - i. Unggul dalam kebersihan dan ketertiban
- **Populis**, yaitu dikenal dan diminati masyarakat melalui :
    - a. Peningkatan prestasi akademis
    - b. Peningkatan prestasi ekstra kurikuler (Drumb Band, Pramuka, PMR, KIR IPA/IPS/Bahasa, Jurnalis, Pecinta Alam, Karate, Sepak bola, dll)
    - c. Pengadaan lomba-lomba tingkat MTs/SMP, MA/SMA
  - **Indah**, yaitu menciptakan suasana dan iklim belajar yang sejuk, aman, indah dan nyaman agar siswa kerasan di sekolah dengan cara :
    - a. Menjaga dan memelihara kebersihan lingkungan
    - b. Pengadaan dan pemeliharaan taman sekolah
    - c. Pengadaan program penghijauan
  - **Mandiri**, yaitu menyiapkan dan memberi bekal kepada siswa yang akan langsung terjun dalam kehidupan masyarakat melalui :
    - a. Pengembangan bahasa ( Bahasa Arab dan Bahasa Inggris )
    - b. Ketrampilan IPA terapan
    - c. Ketrampilan otomotif
    - d. Ketrampilan tata busana

- e. Keterampilan komputer
- **Berwawasan lingkungan**, yaitu Madrasah yang punya kepedulian terhadap kelestarian lingkungan melalui :
  - a. Pengolahan dan pemisahan sampah
  - b. Peningkatan Mata Pelajaran Mulok
  - c. Kepedulian kelestarian lingkungan melalui Ekstra KIR

Sedangkan kegiatan yang mengarah pada visi madrasah di MAN Tulungagung hal yang menjadi daya inovasi adalah kepala sekolah mempunyai target tujuan yang berupa panca prestasi yang di dalamnya mencakup akhlakul karimah, pemahaman dan pengamalan agama, sains dan teknologi, bahasa dan budaya, serta olahraga dan seni. serta bekerjasama dengan BLK untuk menumbuhkan jiwa *enterprenieur* kepada para siswa. Dimana inovasi ini tidak dimiliki oleh sebagian banyak lembaga pendidikan Islam.

3. Bekerjasama dengan BLK untuk menumbuhkan jiwa *enterprenieur* para siswa.

Sekarang ini, sekolah atau madrasah tidak hanya mengajarkan kemampuan akademik namun juga mengajarkan kemampuan keterampilan (*skill*) kepada siswa. Hal ini menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat yang menginginkan anak mempunyai kemampuan ganda. Mereka berharap dari adanya madrasah seperti ini, anak mereka menjadi lebih berutu dan bermanfaat. MAN 2 Tulungagung sudah menerapkan yang demikian dengan bekerja sama dengan BLK Tulungagung, dan terbukti dapat

meningkatkan keunggulan siswa.

Ketiga temuan penelitian di atas senada dengan preposisi penelitian jika kepala madrasah mengadakan forum grup diskusi atau saresehan yang dihasilkan berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi madrasah dengan target pencapaian yang telah ditentukan, kemudian hasilnya diplenokan dalam Rapat Kerja Tahunan Madrasah (RKTm) yang dalam rapat ini mendapatkan masukan dari berbagai pihak sehingga program yang disahkan benar-benar program pilihan yang mengacu pada visi madrasah dengan melibatkan komite, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, wali kelas, guru, staf dan pesuruh. Selain itu kepala madrasah melakukan analisa SWOT dengan membuat angket yang disederhanakan menjaadi 3 pertanyaan berisi: harapan, harapan dan solusi yang dibagikan kepada para guru. diperkuat lagi dengan kepala madrasah senantiasa mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling berkolaborasi dengan elemen madrasah lainnya demi terciptanya harapan madrasah yang unggul maka kepala madrasah akan dapat merencanakan kinerja dalam meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) lembaga pendidikan Islam dengan baik.

### **C. Evaluasi kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan *competitive advantage* (keunggulan bersaing) pada lembaga pendidikan Islam**

Penilaian atau evaluasi ialah proses pengukuran dan perbandingan hasil-hasil pekerjaan yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang

seharusnya dicapai. Menurut George R. Terry dan Liesli W. Rue, evaluasi diartikan sebagai kontrol yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan menentukan sebab-sebab penyimpangan dan pengambilan tindakan-tindakan korelatif.<sup>15</sup>

Menurut Wilbul Harris yang dikutip Sudjana, evaluasi program adalah proses penetapan secara sistematis tentang nilai, tujuan, efektivitas, atau kecocokan sesuatu sesuai dengan kriteria dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>16</sup> Proses penetapan keputusan itu didasarkan pada perbandingan secara hati-hati terhadap data yang dievaluasi dengan menggunakan kriteria atau standar tertentu yang telah dibakukan. Kriteria atau standar evaluasi ini digunakan sebagai patokan atau batas minimal komponen program yang dievaluasi. Sementara itu, Stufflebeam mendefinisikan evaluasi program sebagai suatu proses yang menggambarkan, mengumpulkan, dan menyajikan informasi deskriptif dan bersifat memutuskan tentang kelayakan dan kebermanfaatan suatu tujuan, rancangan, implementasi, dan dampak dari suatu program untuk memberi masukan bagi pembuat keputusan, melayani kebutuhan-kebutuhan akuntabilitas dan mempromosikan pemahaman terhadap fenomena yang terlibat.<sup>17</sup> Dengan evaluasi program ini, penyelenggara mendapat berbagai informasi mengenai sejumlah alternatif keputusan yang berkaitan dengan program pendidikan. Dengan sumbangan berbagai informasi ini dapat memilih berbagai alternatif keputusan secara

---

<sup>15</sup> Syamsuddin, Penerapan, 67.

<sup>16</sup> Djudju Sudjana, Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah: Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 18-19.

<sup>17</sup> Zainuddin, Evaluasi Program Penyelenggaraan Madrasah Aliyah Negeri di Aceh Timur, *Miqot*, Vol. XL No. 1 Januari-Juni 2016, 123.

bijaksana dan tepat.

1. Menilai *output* lulusan
2. Menilai kejuaraan yang berhasil dimenangkan
3. Menilai lulusan yang 100%
4. Menilai manajerial kelembagaan
5. Menyediakan *reward* bagi siswa dan guru pembina yang berhasil memenangkan kejuaraan.

Proposisi penelitian ini menyatakan bahwa, jika kepala madrasah mengevaluasi dengan cara menilai *output* lulusan, menilai kejuaraan yang berhasil dimenangkan, menilai lulusan yang 100% dan menilai manajerial kelembagaan, serta menyediakan *reward* bagi siswa dan guru pembina yang berhasil memenangkan kejuaraan maka kepala madrasah akan dapat mengevaluasi kinerja dalam meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) lembaga pendidikan Islam dengan baik.

Pujian (*reward*) diberikan guru kepada peserta didik untuk memperkuat perilaku yang tepat dan memberi umpan balik kepada peserta didik yang telah melakukan dengan benar. Sedangkan *punishment* sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan dan sebagai hasil dari perilaku tertentu. Hukuman diberikan dengan disertai penjelasan dahulu dan juga hukuman diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan dari peserta didik. Pujian dan hukuman dalam proses pembelajaran juga merupakan motivasi kepada peserta didik, untuk selalu dan semangat meraih sukses dalam belajar. Untuk itu perlu ada proses pembelajaran yang kondusif

dan menyenangkan. Proses pemberian pujian dan hukuman sudah banyak dicontohkan oleh Rasulullah Saw. baik melalui al-Qur'an maupun al-Hadits serta dapat dijadikan referensi dalam proses pembelajaran di kelas maupun luar kelas. Ganjaran dan hukuman antara Islam dan Barat selain terdapat perbedaan yang cukup mencolok, juga terdapat pula hubungan yang relevan antara konsep hukuman dan ganjaran dalam teori pembelajaran behavioristik dengan penerapannya dalam pendidikan Islam di keluarga dan sekolah yakni keduanya merupakan konsekuensi terhadap tingkah laku.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Azis, Reward-Punishment Sebagai Motivasi Pendidikan (Perspektif Barat dan Islam), *Cendekia*, Vol. 14 No. 2, Juli-Desember 2016, 348.