

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Konsep Strategi

Secara umum istilah strategi mempunyai pengertian sebagai suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Istilah strategi (*strategy*) berasal dari kata benda dan kata kerja dalam bahasa Yunani. Sebagai kata benda, *strategos*, merupakan gabungan kata “*stratos*” (militer) dengan “*ago*” (memimpin). Sebagai kata kerja *stratego* berarti merencanakan (*to plan*).¹

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli. David dalam Zuriani Ritonga menyatakan bahwa strategi adalah individu yang paling bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi. Strategi membantu organisasi mengumpulkan, menganalisis, dan mengatur informasi.

Kuncoro dalam Zuriani Ritonga mengemukakan, strategi sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Tahapan utama proses manajemen strategi umumnya mencakup analisis situasi, formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi kinerja. Strategi juga bersifat kontekstual, harus sesuai dengan kompetensi inti dan tantangan yang dihadapi.

¹ Pupu Saeful Rahmat, *Strategi Belajar Mengajar*, (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2019), hal. 2

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah serangkaian rancangan jangka panjang yang diimplementasikan dalam seluruh proses bisnis organisasi untuk menghadapi persaingan dan mencapai visi perusahaan.²

Fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain. Strategi dirumuskan sebagai tujuan yang diinginkan, dan mengkomunikasikan, tentang apa yang akan dikerjakan, oleh siapa, bagaimana pelaksanaan pengerjaannya, untuk siapa hal tersebut dikerjakan, dan mengapa hasil kinerjanya dapat bernilai. Untuk mengetahui, mengembangkan dan menilai alternatif-alternatif strategi, maka perlu dilihat sandingan yang cocok atau sesuai antara kapabilitas organisasi dengan faktor lingkungan, di mana kapabilitas tersebut akan digunakan.
- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.

² Zuriani Ritonga, *Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012), hal. 46

- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang. Khususnya sumber dana dan sumber-sumber daya lain yang diolah atau digunakan, yang penting dihasilkannya sumber-sumber daya nyata, tidak hanya pendapatan, tetapi juga reputasi, komitmen karyawan, identitas merek dan sumber daya yang tidak berwujud lainnya.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan. Strategi harus menyiapkan keputusan yang sesuai dan sangat penting bagi upaya untuk pencapaian maksud dan tujuan organisasi.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu. Proses yang terus-menerus berjalan bagi penemuan maksud dan tujuan untuk menciptakan dan menggunakan sumber sumber daya, serta mengarahkan aktivitas pendukungnya.³

Koteen dalam Salusu mengemukakan tipe-tipe strategi sering dianggap sebagai suatu hierarki. Tipe-tipe strategi dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. *Corporate Strategy* (strategi organisasi). Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif-inisiatif stratejik yang baru. Pembatasan-pembatasan diperlukan yaitu apa yang dilakukan dan untuk siapa.

³ Sofjan Assauri, *Strategic Management : Sustainable Competitive Advantages*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2013), hal. 5-8

- b. *Program Strategy* (strategi program). Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. Apa kira-kira dampaknya apabila suatu program tertentu dilancarkan atau diperkenalkan, apa dampaknya bagi sasaran organisasi.
- c. *Resource Support Strategy* (strategi pendukung sumber daya). Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya yaitu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi, dan sebagainya.
- d. *Institutional Strategy* (strategi kelembagaan). Fokus dari strategi institusional ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategik.⁴

2. Konsep Kepala Madrasah

Kata “madrasah” berasal dari bahasa Arab sebagai keterangan tempat (*zharaf*), dari akar kata “*darasa, yadrusu, darsan, dan madrasatan*” yang mempunyai arti “tempat belajar para pelajar atau diartikan “jalan” (*thariq*)”. Disamping kata “madrasah” berasal dari kata “*darasa*” yang artinya “membaca dan belajar” dalam bahasa Hebrew atau Aramy. Baik dari bahasa Arab atau Aramy mempunyai konotasi arti yang sama yakni

⁴ J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Public dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 1996). hal. 104

“tempat belajar”. Pandangan madrasah dalam bahasa Indonesia adalah “sekolah”.⁵

Madrasah di Indonesia muncul sebagai jembatan yang menghubungkan antara lembaga pendidikan umum dan lembaga pendidikan tradisional pesantren. Madrasah menawarkan pendidikan umum sebagaimana ditawarkan sekolah umum. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam berfungsi menghubungkan sistem lama dengan sistem baru, dengan mempertahankan sistem lama yang baik dan mengambil sesuatu yang baru dari ilmu-ilmu seperti teknologi dan ekonomi.⁶ Maka dari itu, madrasah mengkolaborasikan kurikulum yang yang di pesantren dan sekolah-sekolah umum modern.

Menurut Maksud dalam Muhammad Kosim, pengakuan tersebut dapat ditafsirkan sebagai upaya melakukan “integrasi” pendidikan Islam ke dalam sistem pendidikan nasional. Hal ini terlihat dari beberapa indikasi berikut; *pertama*, pendidikan agama menjadi salah satu mata pelajaran wajib dalam setiap jenis, jenjang, jalur pendidikan. *Kedua*, dalam sistem pendidikan nasional, madrasah dimasukkan ke dalam kategori pendidikan jalur sekolah. Jika sebelumnya terdapat dualisme antara sekolah dan madrasah, maka melalui kebijakan tersebut dapat dikatakan bahwa madrasah adalah sekolah umum berciri khas agama Islam. *Ketiga*, meskipun madrasah termasuk ke dalam jalur pendidikan sekolah,

⁵ Muslihat, *Kepala Madrasah pada PKKM (Penilaian Kinerja Kepala Madrasah)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hal. 7

⁶ *Ibid*,...,hal. 76

pemerintah masih memberikan peluang untuk mengembangkan madrasah dengan jurusan khas keagamaan.⁷

Menurut Abdurrahman dalam Faridah peluang yang ada di madrasah antara lain: *pertama*, kehidupan beragama yang semakin marak dan semakin diamalkan dalam kehidupan pribadi maupun dalam sosial kemasyarakatan memberi peluang untuk bersama-sama membangun, khususnya dalam bidang pendidikan yang mempunyai peranan strategis dalam peningkatan sumber daya manusia. Ditengah krisis moral yang terjadi di Indonesia, pendidikan madrasah menjadi pilihan tepat karena paket pendidikan di dalamnya sudah mencakup pemberian wawasan ilmu agama. *Kedua*, semakin berfungsinya Kementerian Agama dalam pembinaan dan pengelolaan madrasah. Hal ini kemudian dikuatkan dengan adanya program strategis Kementerian Agama yakni meningkatkan mutu pendidikan madrasah.

Ketiga, adanya animo masyarakat dan gairah beribadah untuk berperan serta dalam ikut serta mencerdaskan kehidupan bangsa dan membangun manusia Indonesia seutuhnya, serta meningkatkan sumber manusia melalui penyelenggaraan madrasah dan memasukkan putra-putrinya pada jenjang pendidikan madrasah. *Keempat*, adanya peluang untuk mengembangkan program sesuai dengan kemandirian dan ciri kekhususan madrasah sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan nasional. *Kelima*, adanya dukungan masyarakat yang sangat

⁷ Mohammad Kosim, *Madrasah di Indonesia* dalam Jurnal Tadris Volume 2, Nomor 1, 2007, hal 55

luas dalam upaya untuk ikut berperan serta dalam menyelenggarakan madrasah baik dalam hal pengelolaan, pembangunan maupun dalam hal tanggung jawab kemitraan dalam pengabdianannya kepada bangsa, negara dan agama.

Melihat perkembangan ilmu pengetahuan yang begitu cepat, upaya untuk menjadikan madrasah lebih unggul dibandingkan dengan pendidikan umum perlu dilakukan dalam rangka menjawab tantangan tersebut. Kita bisa melihat, bahwa animo masyarakat untuk kembali pada nilai-nilai agama begitu besar sehingga akan lebih mudah melakukan pengembangan ilmu pengetahuan berwawasan agama.

Selanjutnya madrasah juga memiliki tantangan sendiri dalam menyelenggarakan pendidikan. Tantangan penyelenggaraan pendidikan madrasah antara lain: *pertama*, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, perubahan sosial dan globalisasi yang demikian cepat, yang tidak dibarengi percepatan konseptual, teknik metodologi maupun administrasi, manajemen di lingkungan madrasah. *Kedua*, hambatan birokrasi dalam penataan prosedur pengembangan baik kelembagaan madrasah, organisasi, administrasi serta kurikulum dan teknik metodologinya. *Ketiga*, tuntutan komputersasi dalam sistem administrasi kependidikan, kelengkapan alat-alat laboratorium dan perpustakaan yang masih diperlukan meningkat secara luas dan profesional berkenaan dengan tuntutan yang dihadapinya.

Keempat, implementasi kemitraan dan penyelenggaraan pendidikan pada madrasah antara pembina dan masyarakat pengelola madrasah belum dikembangkan secara optimal dan profesional. *Kelima*, ketidaksiapan pelaksanaan pendidikan di madrasah berkenaan dengan tuntutan kurikulum perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perubahan sosial khususnya dalam hubungan kemampuan teknik metodologi dan manajemen pendidikan.

Keenam, perkembangan pendidikan pada madrasah pada umumnya diselenggarakan oleh masyarakat yang latar belakang ekonominya rendah, namun demikian harus menampung peserta didik yang datang dari kalangan masyarakat yang kurang mampu. Maka akan selalu dihadapkan pada kesulitan pembiayaan operasional pendidikan dan berakibat rendahnya mutu pendidikan yang diselenggarakan. *Ketujuh*, ketidaksiapan pelaksanaan pendidikan di madrasah berkenaan.⁸

Menurut Wahjo Sumijo dalam Purwanti, kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁹ Menurut Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah

⁸ Faridah Alawiyah, *Pendidikan Madrasah di Indonesia* dalam Jurnal Aspirasi, Volume 5, Nomor 1, 2014, hal 56-57

⁹ Sri Purwanti Nasution, *Peran Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* dalam Jurnal Kependidikan Islam Volume 6, Nomor 1, Tahun 2016, hal 197

Pasal 5 menyatakan Kepala madrasah memiliki wewenang sebagai berikut:

- i. Menyusun rencana kerja jangka menengah untuk masa 4 (empat) tahun.
- ii. Menyusun rencana kerja tahunan.
- iii. Mengembangkan kurikulum.
- iv. Menetapkan pembagian tugas dan pendayagunaan guru dan tenaga kependidikan.
- v. Menandatangani ijazah, surat keterangan hasil ujian akhir, surat keterangan pengganti ijazah, dan dokumen akademik lain.
- vi. Mengembangkan nilai kewirausahaan.
- vii. Melakukan penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan.¹⁰

a) Peran dan Fungsi Kepala Madrasah

Menurut Soewadji Lazaruth menjelaskan 3 fungsi kepala sekolah, yaitu sebagai administrator pendidikan, supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan. Kepala sekolah berfungsi sebagai administrator pendidikan berarti untuk meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan. Lalu jika kepala sekolah berfungsi supervisor pendidikan berarti usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf

¹⁰ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah Pasal 5

sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Dan kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah.¹¹

Selain berfungsi sebagai pemimpin kepala sekolah juga berfungsi sebagai manajer di sekolah. menurut Mulyasa dalam Ardiansyah tugas atau fungsi kepala sekolah sering dirumuskan sebagai EMASLIM yaitu *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator*.

i. Kepala sekolah sebagai *edukator* (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching, moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Kepala Sekolah sebagai *educator* harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar.

¹¹ Endang Poerwanti dan Beti Istanti Suwandayanti, *Manajemen Sekolah Dasar Unggul*, (Malang: UMM Press, 2020), hal. 64

ii. Kepala sekolah sebagai *manajer*

Sebagai manajer sekolah, tugas kepala sekolah mencakup empat tahap yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengarahan dan pengawasan. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menyusun program sekolah baik yang berupa program pengembangan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek, yang bersifat akademis maupun yang non akademis termasuk Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS). Dan Anggaran Biaya Sekolah (ABS). Kepala Sekolah juga mampu menyusun organisasi personalia untuk semua tempat dan tugas yang bersifat tetap misalnya pengelola perpustakaan, laboratorium maupun yang bersifat insidental seperti dalam kepanitiaan. Kepala Sekolah juga harus mampu mendayagunakan sumber daya sekolah seperti dalam hal perawatan sarana dan prasarana sekolah, dan program peningkatan tenaga kependidikan. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.

iii. Kepala sekolah sebagai *administrator*

Kepala Sekolah sebagai administrator berhubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah juga memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, personalia, sarana dan prasarana, kearsipan dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu

dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

iv. Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Tugas sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervise merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah; agar dapat mendayagunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

v. Kepala sekolah sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

vi. Kepala Sekolah sebagai *Inovator*

Sebagai seorang *inovator*, kepala sekolah harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaruan di sekolah. Kepala Sekolah harus konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, adaptif dan fleksibel. Dengan demikian kepala sekolah harus

mampu menemukan gagasan baru misalnya *moving class* ataupun pembelajaran terpadu dan sebagainya.

vii. Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Kepala Sekolah harus mampu memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).¹²

b) Kompetensi Kepala Madrasah

Kompetensi pada dasarnya menunjukkan kepada atau kemampuan untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Kompetensi pada dasarnya merupakan suatu sifat (karakteristik) orang-orang yang memiliki kecakapan, daya (kemampuan), otoritas (wewenang), kemahiran (keterampilan), pengetahuan dan sebagainya untuk mengerjakan apa yang diperlukan. Kompetensi menunjukkan kepada tindakan rasional yang dapat mencapai tujuan-tujuannya secara memuaskan berdasarkan kondisi.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, bahwa kepala sekolah harus memiliki lima kompetensi yaitu:¹³

¹² Ardiansyah, Artikel Ilmiah: *Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru (Studi Empirik di SMA Al-Islam 3 Surakarta Tahun Pelajaran 2012-2013)*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2013), hal. 4-6

¹³ Muhammad Fadhli, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Dalam Menciptakan Sekolah Efektif* dalam Jurnal Tarbiyah Volume 23, Nomor 1, 2016, hal. 30-33

Table 2.1 Dimensi Kompetensi Kepala Madrasah

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.
	1.2 Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
	1.3 Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
	1.4 bersikap terbuka dalam 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 pemimpin pendidikan.
2. Manajerial	2.1 menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan.
	2.2 mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai kebutuhan.
	2.3 Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
	2.4 Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
	2.5 Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
	2.6 Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
	2.7 Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
	2.8 Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
	2.9 Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan

	kapasitas peserta didik.
	2.10 Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
	2.11 Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
	2.12 Mengelola ketatausahaan sekolah/ madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
	2.13 Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
	2.14 Mengelola sistem informasi sekolah/ madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
	2.15 Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/ madrasah.
	2.16 Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
3. Kewirausahaan	3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/ madrasah.
	3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
	3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
	3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/ madrasah.
	3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola 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 supervisi akademik terhadap guru

	dengan menggunakan pendekatan dan 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 kemasyarakatan.
	5.3 Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

c) Syarat-syarat Menjadi Kepala Madrasah

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) nomor 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah/madrasah yang dimaksud dengan Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu satuan pendidikan. Selanjutnya Persyaratan umum untuk menjadi kepala sekolah meliputi :

1. Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
2. Memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan perguruan tinggi yang terakreditasi;
3. Berusia setinggi-tingginya 56 (lima puluh enam) tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai kepala sekolah/madrasah;
4. Sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan dari dokter Pemerintah;
5. Tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang dan/atau berat sesuai dengan ketentuan yang berlaku;

6. Memiliki sertifikat pendidik;
7. Pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenis dan jenjang sekolah/madrasah masing-masing, kecuali di taman kanak-kanak/ raudhatul athfal/taman kanak-kanak luar biasa (TK/RA/TKLB) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA/TKLB;
8. Memiliki golongan ruang serendah-rendahnya III/c bagi guru pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi guru bukan PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang dibuktikan dengan SK inpassing;
9. Memperoleh nilai amat baik untuk unsur kesetiaan dan nilai baik untuk unsur penilaian lainnya sebagai guru dalam daftar penilaian prestasi pegawai (DP3) bagi PNS atau penilaian yang sejenis DP3 bagi bukan PNS dalam 2 (dua) tahun terakhir;
10. Memperoleh nilai baik untuk penilaian kinerja sebagai guru dalam 2 (dua) tahun terakhir.

Sedangkan persyaratan khusus guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah meliputi:

1. Berstatus sebagai guru pada jenis atau jenjang sekolah/madrasah yang sesuai dengan sekolah/madrasah tempat yang bersangkutan akan diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah;

2. Memiliki sertifikat kepala sekolah/madrasah pada jenis dan jenjang yang sesuai dengan pengalamannya sebagai pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan Direktur Jenderal.¹⁴

Menurut Daryanto, syarat menjadi kepala sekolah yaitu:

1. Akseptabilitas yaitu dukungan riil dari komunitas yang dipimpinnya.
2. Kapabilitas menyangkut aspek kompetensi untuk menjalankan kepemimpinan.
3. Integritas yaitu komitmen moral dan prinsip berpegang teguh pada aturan main yang telah disepakati sesuai peraturan dan norma yang semestinya berlaku.¹⁵

Dapat dipahami bahwa seseorang yang akan menjadi kepala sekolah harus memiliki pengalaman kerja sesuai dengan tingkat sekolah yang akan dipimpinnya. Pengalaman kerja merupakan syarat yang paling penting dan tidak bisa diabaikan. Bagaimana bisa menjadi seorang pemimpin yang baik apabila ia belum mempunyai pengalaman kerja atau menjadi guru pada tingkatan sekolah yang dipimpinnya.¹⁶

d) Kepemimpinan Kepala Madrasah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan memerlukan seseorang yang mampu dan tangguh dalam memimpin dalam sebuah lembaga. Seseorang inilah disebut dengan pemimpin pendidikan atau dalam suatu lembaga

¹⁴ *Ibid*,...hal 29-30

¹⁵ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hal. 65

¹⁶ Nor' Ainah, Skripsi: *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah 1 Banjarmasin*, (Banjarmasin: Fakultas Tarbiyah IAIN Antasari Banjarmasin, 2010), hal. 15

pendidikan formal disebut kepala sekolah/madrasah. Kepemimpinan menjadi penentu utama proses terjadinya dinamisasi sebuah pendidikan dan efektifitas kepemimpinan. Hal tersebut mutlak diperlukan guna membangun dan mendorong tercapainya mutu pendidikan. Kepemimpinan yang efektif merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antar sesama manusia.

Kepemimpinan merupakan segala daya upaya bersama untuk menggerakkan semua sumber dan alat (*resources*) yang tersedia dalam suatu organisasi. Dalam lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan Islam yang termasuk salah satu unit organisasi juga terdiri dari berbagai unsur atau sumber, dan manusia lah merupakan unsur terpenting. Oleh sebab itu kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat tergantung atas kemampuan pemimpin untuk menumbuhkan iklim kerjasama dengan mudah dan dapat menggerakkan sumber-sumber daya yang ada sehingga dapat mendayagunakan dan dapat berjalan secara efektif dan efisien.¹⁷

Untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut kepala madrasah selaku pemimpin mempunyai peranan penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan sumber daya yang ada sebagai bawahan. Kepemimpinan kepala madrasah harus dapat memotivasi lembaganya untuk merealisasikan visi, misi dan tujuan serta sasaran lembaganya melalui program yang dilaksanakan secara terencana. Kepala madrasah sebagai penanggung

¹⁷ Ahmad Fauzi, *Kepemimpinan Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam* dalam Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 2, Nomor 2, 2017, hal 52-54

jawab pendidikan dan pembelajaran, hendaknya bisa meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen peserta didik, kerjasama madrasah dengan orang tua, serta sosok *outcome* madrasah yang prospektif. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Kepala madrasah yang berhasil apabila memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggungjawab untuk memimpin madrasah.¹⁸

e) **Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Mulyasa dalam Bashori mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.

¹⁸ Subaidi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Kinerja Guru di MAN 1 Pati* dalam Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Volume 4. Nomor 2. 2020, hal. 162-163

Dengan kata lain, gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.¹⁹

Thoha dalam Aulia Sarah Dkk mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Menurut Kartini Kartono dalam Aulia Sarah menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Adapun macam-macam gaya kepemimpinan menurut House dalam Aulia Sarah Dkk, antara lain:

- i. Gaya Kepemimpinan Direktif (*Directive*), gaya kepemimpinan ini membuat bawahan agar tau apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.
- ii. Gaya Kepemimpinan yang Mendukung (*Supportive*), gaya kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.

¹⁹ Bashori, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan* dalam Jurnal Pendidikan Islam Volume 5, Nomor 1, 2016, hal. 21-22

- iii. Gaya Kepemimpinan Partisipatif (*Participative*), gaya kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.
- iv. Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (*Achievement Oriented*), gaya kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas menurut Wahjosumidjo dalam Aulia Sarah Dkk mengemukakan dalam prakteknya adalah memberikan petunjuk, pengawasan, menanamkan keyakinan akan pentingnya pelaksanaan tugas kepada bawahan, dan mementingkan perhatiannya kepada pelaksanaan tugas guru yang harus terlaksana dengan baik, mengikuti aturan yang ditetapkan serta mengacu kepada standar prestasi kerja yang diharapkan.²⁰

Gaya kepemimpinan memegang peranan penting sebagai penentu keberhasilan seorang pemimpin. Beberapa pendapat tentang gaya kepemimpinan sebagai berikut: Menurut Velu, Manxhari, Demiri, Jahaj dalam Aliyah dan Hepy gaya kepemimpinan terdiri dari:

- i. *Autocratic* (otokratis). Otokratis adalah gaya kepemimpinan yang sangat menyadari posisi sebagai pemimpin dan memiliki sedikit kepercayaan atau keyakinan pada bawahannya, pemimpin merasa

²⁰ Aulia Sarah Firdausy, Titta Nadia Sari, Dkk, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kinerja Guru* dalam Jurnal Keislaman dan Pendidikan Volume 5, Nomor 1, 2020, hal. 216-217

bahwa gaji adalah hadiah yang adil untuk pekerjaan dan memotivasi bawahannya

- ii. *Bureaucratic* (Birokratis). Birokrasi berguna dalam organisasi untuk melakukan tugas rutin karyawan. Kepemimpinan ini tidak efektif karena dalam tim dan organisasi mengandalkan fleksibilitas, kreativitas, atau inovasi. Gaya Kepemimpinan ini mengikuti standar yang ketat dan semua harus dilakukan dengan tepat dan spesifik sesuai standar yang berlaku
- iii. *Charismatic* (Karismatik). Seorang pemimpin yang karismatik adalah pemimpin yang menginspirasi dan dapat menciptakan lingkungan yang penuh energi positif dan menyenangkan. Bawahan terdorong bekerja keras dan berusaha untuk mencapai kesuksesan
- iv. *Democratic* (Demokratis). Demokrasi merupakan gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini membuat bawahannya setia dan berdedikasi karena dilibatkan dalam mengambil keputusan.
- v. *Laissez-Faire* (Kepemimpinan Bebas). Kepemimpinan bebas adalah otoritas dan kekuasaan diberikan kepada karyawan untuk menentukan tujuan, pemimpin memberikan sedikit atau tidak ada arahan kepada karyawan. Bawahannya diberi kekuasaan penuh membuat keputusan terhadap pekerjaannya.

- vi. *Transformasional* adalah gaya kepemimpinan yang mengubah dan menginspirasi pengikutnya untuk tampil melebihi harapan. Kepemimpinan transformasional membawa inovatif, produktif dan sportif yang menumbuhkan pengembangan intelektual, kepercayaan diri, semangat, antusias, dan bahagia.
- vii. *Transaksional* adalah gaya kepemimpinan yang menganggap bahwa karyawan sebagai pekerja dibayar sebagai imbalannya agar patuh dan mengikuti perintahnya. Kepemimpinan transaksional paling efektif untuk proyek atau tugas jangka pendek.²¹

Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Bisa dipahami bahwa gaya kepemimpinan terdiri dari beberapa macam, yaitu:

- i. Otokratis. Pemimpin otokratis berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi hanya bergantung kepada dirinya. Sikapnya senantiasa mau menang sendiri, tertutup terhadap ide dari luar dan hanya idenya yang dianggap akurat.
- ii. Demokratis. Kepemimpinan demokratis memiliki ciri-ciri kebalikan dari kepemimpinan yang otokratis, disamping juga

²¹Aliyah dan Hepy Herfi A, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Boarding School di Kota Batam* Volume 1, Nomor 1, 2021, hal. 412-413

memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) Pengembangan sumber daya dan kreativitas karyawan; 2) Pengembangan partisipatif karyawan; 3) Musyawarah dan mufakat; 4) Kaderisasi yang sistematis; 5) Pendelegasian normatif dan kondusif; dan 6) Regenerasi kepemimpinan

iii. *Pseudo-Demokratis*. Kepemimpinan semacam ini mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: 1) Banyak meminta pendapat, tetapi dia sudah mempunyai pendapat sendiri untuk dipaksakan disetujui; 2) Seolah-olah mengiyakan, tetapi akhirnya mengalahkan; 3) Pada saat tertentu banyak memberikan pujian kepada bawahan, padahal hanya untuk menarik simpati mereka; dan 4) Mengambil keputusan secara simbolik.

iv. *Laissez faire*. Ciri pemimpin ini antara lain: 1) Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri; 2) Mengiyakan semua saran; 3) Lambat dalam membuat keputusan; 4) Banyak “mengambil muka” kepada bawahan; dan 5) Ramah dan tidak menyakiti bawahan.

v. *Militeristis*. Seorang yang menggunakan gaya kepemimpinan militeristis adalah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut: 1) Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan cara perintah; 2) Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat/jabatan; 3) Senang kepada formalitas yang berlebihan; 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan

kaku pada bawahan; 5) Sukar menerima kritikan atau saran dari bawahan; dan 6) Formal seremonial dalam melaksanakan tugas.

- vi. *Paternalistis*. Kepemimpinan paternalistis adalah: 1) Menyepelekan kemampuan anak buah; 2) Over protective, terlalu memanjakan anak buah dan terlalu melindungi; 3) Tertutup bagi pengembangan kaderisasi; 4) Kreativitas anak buah tertekan oleh sikap godfather-nya; 5) Mahatahu, jadi anak buah belum banyak tahu; 6) Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkannya kreasi dan fantasinya; dan 7) Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.
- vii. *Karismatis*. Ciri-ciri seorang pemimpin yang kharismatis adalah: 1) Mempunyai daya menarik yang sangat besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang besar jumlahnya; 2) Pengikut tidak dapat menjelaskan mengapa mereka tertarik mengikuti dan mentaati pemimpin itu; 3) Dia seolah-olah memiliki kekuatan gaib (supernatural power); dan 4) Karisma yang dimilikinya tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan, ataupun ketampanan si pemimpin.
- viii. *Populistis*. Menurut Kartini Kartono, kepemimpinan populistis merupakan kepemimpinan yang dapat membangun solidaritas rakyat. Misalnya Soekarno dengan ideologi marhaenismenya, yang menekankan masalah kesatuan nasional, nasionalisme, dan sikap yang berhati-hati terhadap kolonialisme dan penindasan-

penghisapan serta penguasaan oleh kekuatan-kekuatan asing (luar negeri).

- ix. Administratif atau eksekutif Kepemimpinan administratif adalah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pimpinannya terdiri dari teknokrat dan administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah, yaitu usaha pembangunan pada umumnya.²²

Teori *Path-Goal* menurut House dikutip oleh Mifthah Thoha dalam Sussanti memasukan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan yang dijelaskan sebagai berikut: i). Kepemimpinan Direktif, bahwa Gaya kepemimpinan ini sama dengan model kepemimpinan otokratis. Bawahan atau dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. dalam model ini tidak ada partisipasi bawahan; ii). Kepemimpinan Suportif, Gaya kepemimpinan ini pemimpin mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri,bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya;,, iii). Kepemimpinan Partisipatif, Gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya. namun pengambilan keputusan masih tetap berada pada

²² Bashori, Konsep *Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam* dalam Jurnal Pendidikan Islam, Volume 6, Nomor 2, 2017, hal. 166-171

pimpinan; iv). Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi, Gaya kepemimpinan ini pemimpin menetapkan serangkaian tujuan yang menantang bawahannya untuk berpartisipasi. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan secara baik.²³

3. Prestasi Non Akademik

a) Pengertian Prestasi Non Akademik

Prestasi adalah kemampuan nyata yang merupakan hasil interaksi antara berbagai faktor yang mempengaruhi baik dari dalam maupun dari luar individu dalam belajar. Prestasi diraih dari hasil keuletan kerja, dimana setiap orang mengejar prestasi menurut bidang dan kemampuan masing-masing. Prestasi dapat dikatakan sebagai suatu hasil yang telah dicapai seseorang sebagai bukti usaha yang telah dilakukan. Prestasi diri meliputi prestasi akademik dan non akademik.²⁴

Menurut Mulyono, prestasi non akademik adalah prestasi atau kemampuan yang dicapai peserta didik di luar jam kurikuler atau dapat disebut ekstrakurikuler.²⁵ Menurut surat keputusan Mendikbud nomor 060/U/1993 dan nomor 080/U/1993, ekstrakurikuler adalah kegiatan yang diselenggarakan diluar jam pelajaran yang tercantum dalam

²³ Sussanti dan Husen, *Pelaksanaan Governance di Kantor Kecamatan Palu Barat* dalam Jurnal Administrator, Volume 1, Nomor 1, 2020, hal 47

²⁴ Muhammad Amin, Dkk, *Implementasi Manajemen Kesiswaan Dalam Meningkatkan Prestasi Non Akademik di Smp Kreatif 'Aisyiyah Rejang Lebong* Dalam Jurnal Literasiologi Volume 1, Nomor 1, 2018, hal. 115

²⁵ Aldina Kusuma Dewi, Skripsi: *Upaya Kepala Madrasah Dalam Menumbuhkan Prestasi Non Akademik Siswa di MIN 1 Klaten Tahun Ajaran 2018/2019*, (Surakarta: IAIN Surakarta, 2019), hal. 36

susunan program-program sesuai dengan keadaan dan kebutuhan sekolah. kegiatan ini merupakan kegiatan di luar jam pelajaran sebagai upaya untuk membentuk manusia yang seutuhnya sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.²⁶

Ruang lingkup kegiatan ekstrakurikuler adalah berupa kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang dan mendukung program intrakurikuler, yaitu mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan pengembangan sikap. Contohnya dalam kegiatan olahraga, dengan kegiatan ini diharapkan memberikan dampak bagi fisik dan kesehatan peserta didik, sehingga mampu menyerap pelajaran dengan baik tanpa adanya gangguan kesehatan.²⁷

b)Kegiatan Non Akademik

Kegiatan ekstrakurikuler yaitu tempat yang disediakan satuan pendidikan yang digunakan sebagai tempat untuk mengasah talenta peserta didik dan sebagai sarana agar peserta didik memiliki nilai plus, selain pelajaran akademis yang bermanfaat bagi kehidupan bermasyarakat. Dalam praktiknya, pelajaran ekstrakurikuler sering kali menjadi ciri khas suatu madrasah, sehingga setiap madrasah akan memiliki jenis kegiatan ekstrakurikuler yang berbeda-beda.²⁸

²⁶ Zahrotun Nafi'ah dan Totok Suyanto, *Hubungan Keaktifan Siswa Dalam Ekstrakurikuler Akademik dan Non Akademik Terhadap Prestasi Belajar Siswa Kelas VIII SMP Negeri 1 Mojokerto* dalam Kajian Moral dan Kewarganegaraan Volume 3, Nomor 2, 2014, hal. 800

²⁷ *Ibid...*, hal 803

²⁸ Aldina Kusuma Dewi, Skripsi: *Upaya Kepala Madrasah...*,hal. 37

Dalam melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler ada hal-hal yang harus diperhatikan, supaya kegiatan ekstrakurikuler berlangsung dengan baik, diantaranya; (1) dalam pelaksanaan kegiatannya, hendaknya bisa bermanfaat bagi peserta didik, baik buat masa kini maupun masa yang akan datang. (2) dalam pelaksanaan kegiatannya, hendaknya tidak membebani bagi peserta didik. (3) dalam jenis kegiatannya hendaknya bisa memanfaatkan lingkungan sekitar, alam, industri, dan dunia usaha. (4) dalam pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan yang utama, yakni kegiatan intrakurikuler.²⁹

c) Peran Prestasi Non Akademik

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan bagian dari kegiatan pengembangan diri yang dirancang sekolah guna memenuhi kebutuhan belajar peserta didik. Tujuan umum pengembangan diri adalah kegiatan yang bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, potensi, bakat, minat, kondisi dan perkembangan peserta didik yang disesuaikan dengan kondisi sekolah. Tujuan khususnya adalah untuk menunjang pendidikan peserta didik di dalam mengembangkan bakat, minat, kreativitas, kompetensi dan kebiasaan dalam kehidupan, kemampuan kehidupan beragama, kemampuan sosial, kemampuan

²⁹ *Ibid...*, hal. 804

belajar, wawasan dan perencanaan karir, kemampuan pemecahan masalah dan kemandirian.³⁰

Kegiatan non akademik merupakan kegiatan yang dilaksanakan diluar ketentuan yang telah ada dalam kurikulum dan digunakan sebagai wadah bagi kegiatan peserta didik diluar jam pelajaran kurikuler. Dengan adanya kegiatan non akademik ini peserta didik dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya melalui berbagai macam kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler ini terbentuk berdasarkan bakat dan minat peserta didik sehingga peserta didik dapat mengembangkan potensi yang tersimpan dalam diri mereka secara optimal. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang diselenggarakan di luar jam pelajaran tatap muka dilaksanakan di Sekolah.³¹

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang relevan.

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Skripsi Vera Dewi Saputri	Dalam melaksanakan kegiatan non manajemen	Sama-sama berfokus pada	Penelitian terdahulu

³⁰ *Ibid...*, hal. 801

³¹ Muhammad Amin, Dkk, *Implementasi Manajemen Kesiswaan*,...hal. 116

	yang Berjudul Manajemen Kegiatan Non Akademik MI Ma'arif Gedangan Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang Tahun Pelajaran 2019/2020	akademik, MI Ma'arif Gedangan telah melaksanakan sesuai fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Faktor pendukungnya yaitu dukungan orang tua dan faktor penghambatnya adalah pelatih ekstrakurikuler yang mempunyai banyak kesibukan. ³²	kegiatan non akademik peserta didik	berfokus pada manajemen prestasi non akademik. Sedangkan penelitian sekarang berfokus pada strategi kepala madrasah
2	Skripsi Wibawati Bermi yang berjudul Strategi Pengelolaan Kelas Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Aliyah (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri Ngrambe Ngawi)	Bahwa strategi pengelolaan kelas dalam meningkatkan prestasi belajar siswa adalah strategi guru dalam membuat perencanaan pembelajaran sebelum tahun ajaran baru, menciptakan pembelajaran yang harmonis antara guru dan peserta didik, pemberian motivasi terhadap peserta didik, membangun iklim pembelajaran yang kondusif, upaya pendisiplinan warga sekolah, evaluasi proses belajar mengajar. ³³	Sama-sama fokus pada strategi meningkatkan prestasi peserta didik	Penelitian terdahulu berfokus pada pengelolaan kelas dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Sedangkan penelitian sekarang berfokus pada strategi kepala madrasah meningkatkan prestasi non akademik peserta didik

³² Vera Dewi Saputri, Skripsi: *Manajemen Kegiatan Non Akademik MI Ma'arif Gedangan Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang Tahun Pelajaran 2019/2020*, (Salatiga: IAIN Salatiga, 2020), hal. 77

³³ Wibawati Bermi, *Strategi Pengelolaan Kelas Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Di Madrasah Aliyah "Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri Ngrambe Ngawi"* dalam *Jurnal Al Lubab* Volume 3, Nomor 1, 2017, hal. 60-62

3.	Jurnal Arfin dan Lidya Dewi Anggraeni yang berjudul Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa	Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di SD Negeri 09 Mandonga Kota Kendari yaitu melakukan bimbingan dan konseling sebagai bentuk nasehat dan motivasi oleh Kepala Sekolah mengenai cara belajar yang efektif, mengumpulkan data nilai siswa sebagai bentuk perhatian dan kontrol Kepala Sekolah kepada siswa dan guru, melakukan diagnosis terhadap data siswa sebagai bentuk upaya menggali informasi, dan melakukan prognosis melalui program terencana sesuai kebutuhan siswa yaitu bimbingan belajar tambahan, melibatkan siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, membentuk kelompok belajar siswa, dan program pendampingan keluarga bermasalah. ³⁴	Sama-sama fokus pada strategi kepala madrasah	Penelitian terdahulu berfokus pada prestasi belajar peserta didik. Sedangkan penelitian sekarang berfokus pada prestasi non akademik peserta didik.
4.	Jurnal Ahmad Hikami, Ety Nurbayani, Gianto yang berjudul Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Non Akademik di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Nahdlatul	Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 003 Samarinda adalah peran kepala Peran kepala sekolah sebagai manajer, yaitu beliau juga selalu memberi arahan, mengawasi, membantu mendanai serta mengevaluasi jalannya kegiatan ekstrakurikuler agar kegiatan ekstrakurikuler ini dapat berjalan baik. Peran kepala sekolah sebagai edukator	Sama-sama mengambil fokus Kepala Madrasah dalam meningkatkan prestasi non akademik	Penelitian terdahulu berfokus pada peran kepala madrasah. Sedangkan penelitian sekarang berfokus pada strategi kepala madrasah.

³⁴ Arfin dan Lidya Dewi Anggraeni, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa* dalam Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan Volume 17, Nomor 1, 2017, hal 8

	Ulama 003 Samarinda	yakni kepala sekolah memilih pembina yang memiliki kesesuaian antara latar belakang guru tersebut dengan kegiatan ekstrakurikuler yang akan dilaksanakan selanjutnya kepala sekolah juga telah berupaya untuk meningkatkan kualitas dari para guru dengan mengharuskan guru atau pembina tersebut untuk mengikuti Kursus Mahir Dasar (KMD) terlebih dahulu. Terakhir, peran kepala sekolah sebagai motivator yakni mengapresiasi usaha dari para guru atau pembina dengan cara memberikan honor tambahan dan reward bagi pembina dan peserta didik yang berprestasi. ³⁵		
5.	Jurnal Siti Faridah dan Darussalam yang berjudul Manajemen Ekstrakurikuler dalam Meningkatkan Prestasi Peserta Didik Bidang Non Akademik (Studi Kasus di MTs Negeri 1 Sampang)	Manajemen Ekstrakurikuler dalam Meningkatkan Prestasi Peserta Didik Bidang Non Akademik (Studi Kasus di MTs Negeri 1 Sampang) yaitu pembuatan proker, pemilihan pembina, sarana serta alat pendukung lainnya menjadi aspek penting suksesnya program kegiatan ekstrakurikuler. MTs Negeri 1 Sampang Dalam pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler tidak boleh mengganggu jalannya kegiatan intrakurikuler (kegiatan belajar mengajar	Sama-sama berfokus pada peningkatan prestasi non akademik peserta didik.	Penelitian terdahulu berfokus pada manajemen. Sedangkan penelitian sekarang berfokus pada strategi kepala Madrasah.

³⁵ Ahmad Hikami Dkk, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Non Akademik di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Nahdlatul Ulama 003 Samarinda* dalam Jurnal Tarbiyah & Ilmu Keguruan Borneo, Volume 2, Nomor 1, 2020, hal. 43-44

		didalam kelas) yang memang menjadi poin utama dalam sistem pendidikan nasional. Bentuk evaluasi program kegiatan ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Sampang harus melalui dua tahap. Tahap pertama melalui proses tes baik itu secara lisan maupun tulisan. Selanjutnya adalah dengan praktek langsung di depan mentor/Pembina. ³⁶		
6.	Jurnal Arifin dan Lidya Dewi Anggraeni yang berjudul Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa	Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di SD Negeri 09 Mandonga Kota Kendari yaitu melakukan bimbingan dan konseling sebagai bentuk nasehat dan motivasi oleh Kepala Sekolah mengenai cara belajar yang efektif, mengumpulkan data nilai siswa sebagai bentuk perhatian dan kontrol Kepala Sekolah kepada siswa dan guru, melakukan diagnosis terhadap data siswa sebagai bentuk upaya menggali informasi, dan melakukan prognosis melalui program terencana sesuai kebutuhan siswa yaitu bimbingan belajar tambahan, melibatkan siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, membentuk kelompok belajar siswa, dan	Sama-sama berfokus pada strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan prestasi peserta didik	Penelitian terdahulu berfokus pada prestasi peserta didik secara umum. Sedangkan penelitian sekarang berfokus pada prestasi non akademik peserta didik.

³⁶ Siti Faridah dan Darussalam, *Manajemen Ekstrakurikuler dalam Meningkatkan Prestasi Peserta Didik Bidang Non Akademik* dalam Jurnal Ta'limuna Volume 10, Nomor 10, 2021, hal 94-95

		program pendampingan keluarga bermasalah. ³⁷		
--	--	---	--	--

C. Paradigma Penelitian

Menurut Baker, paradigma adalah seperangkat aturan yang (1) membangun atau mendefinisikan batas-batas dan (2) menjelaskan bagaimana sesuatu harus dilakukan dalam batas-batas itu agar berhasil.³⁸

Kepala madrasah adalah titik tumpu dalam madrasah, kepala madrasah dapat mengatur segala kegiatan yang ada di madrasah meskipun ada campur tangan dari warga sekolah namun keputusan akhir berada di tangan kepala madrasah, maka dari itu kepala madrasah harus pintar-pintar mengambil keputusan mengenai pengelolaan di dalam madrasah.

Terutama mengenai peserta didik, tentunya wali murid menginginkan anaknya menjadi peserta didik yang pintar dan berprestasi sehingga madrasah sudah sewajarnya mewujudkan apa yang diinginkan wali murid dengan melakukan strategi-strategi yang cocok dengan kemampuan yang dimiliki madrasah.

³⁷ Arfin dan Lidya Dewi Anggraeni, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa* dalam Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan Volume 17, Nomor 1, 2017, hal 8

³⁸ Muslim, *Varian-Varian Paradigma, Pendekatan, Metode, dan Jenis Penelitian dalam Ilmu Komunikasi* dalam WAHANA Volume 1, Nomor 10, 2016, hal. 78



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

Dari bagan diatas dapat dipahami bahwa dalam menentukan sebuah strategi kepala madrasah melaksanakan proses perencanaan, seperti merencanakan ekstrakurikuler apa yang ingin di masukan, pembina, termasuk dana yang akan dikeluarkan, serta melihat peluang dan kebutuhan masyarakat Proses perencanaan ini dapat dilakukan dengan waka yang ada di madrasah melalui rapat koordinasi. Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler di madrasah juga tidak bisa dipisahkan dari faktor pendukung pelaksanaan kegiatan tersebut seperti dukungan orang, fasilitas, dan juga dana dan lainnya.

Faktor pendukung seperti dukungan orang tua merupakan salah satu faktor yang dapat memperlancar kegiatan ekstrakurikuler. Saat anak di dukung oleh orang tuanya untuk mengikuti ekstrakurikuler hal tersebut berdampak pada minat anak terhadap suatu kegiatan serta menjadikan anak lebih mandiri. Selain dapat meningkatkan dan menambah keterampilan, ekstrakurikuler juga dapat melatih anak dalam berinteraksi dan bersosial

dengan lingkungan serta orang-orang yang berbeda, seperti para pembimbing ekstrakurikuler dan serta guru sekolah.

Selanjutnya faktor fasilitas, faktor ini sangat menentukan perkembangan keterampilan atau kemampuan peserta didik dalam meningkatkan skill masing-masing. Karena dengan tersedianya alat serta bahan maka keterampilan yang akan di dapatkan juga semakin mendalam dan maksimal.

Dengan melakukan upaya-upaya diatas diharapkan mampu membekali peserta didik jika sudah lulus nanti. Serta memberi keterampilan tambahan atau nilai tambah kepada peserta didik untuk menghadapi masa depan mereka.