

BAB V

PEMBAHASAN

Dalam bab pembahasan ini akan dipaparkan data mengenai masing-masing temuan peneliti yang akan dibahas secara berurutan sebagaimana yang tercantum pada fokus penelitian. Temuan peneliti akan dibahas dengan mengacu pada teori dan pendapat para ahli yang sesuai, agar dari pembahasan tersebut dapat menjadikan setiap temuan peneliti menjadi lebih kuat dan layak untuk dipelajari.

A. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di MAN 1 Jombang

Berdasarkan hasil penelitian di MAN 1 Jombang bahwa manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MAN 1 Jombang adalah proses dari pengelolaan manajemen dengan menerapkan beberapa fungsi manajemen. Menurut Sondang P. Siagian yang dikutip oleh Mulyono mengemukakan bahwa manajemen merupakan kemampuan serta keterampilan untuk memperoleh hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. Selanjutnya menurut Hendry, manajemen dapat diartikan sebagai koordinasi semua sumber tenaga pendidikan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pemberian bimbingan, serta pengendalian untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.¹

Pada proses perencanaan manajemen kepala madrasah di MAN 1 Jombang terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan. Sebelum menetapkan program kerja tahunan untuk mencapai setiap tujuannya, perlu adanya perencanaan manajemen. Dengan adanya perencanaan, dapat meminimalisir kemungkinan gagal atau masalah yang akan dihadapi. Perencanaan manajemen merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan untuk tercapainya sebuah

¹ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi...*, hal. 208.

tujuan pendidikan. Berdasarkan hasil kegiatan wawancara, observasi, dan dokumentasi, peneliti mendapatkan temuan data bahwa hal pertama yang harus diperhatikan dalam perencanaan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MAN 1 Jombang ialah melihat kondisi madrasah. Dalam merencanakan program untuk siswanya, pihak madrasah terlebih dahulu melakukan analisis terhadap kelebihan dan kekurangan madrasah dalam mempersiapkan program peningkatan prestasi belajar serta menganalisis dari program-program sebelumnya dan dilanjutkan dengan penyesuaian program kerja serta menentukan Rencana Kerja Anggaran Madrasah (RKAM) melalui pedoman manajerial madrasah.

Adanya analisis tersebut diharapkan dari pihak madrasah dapat mengetahui kesiapan madrasah dalam melaksanakan program-program yang berkaitan dengan peningkatan prestasi siswa untuk selanjutnya dilakukan perencanaan dan ditetapkan sebagai program yang berkompeten agar tercapainya suatu tujuan pendidikan. Selain itu, wakil kepala madrasah bidang kurikulum bekerjasama dengan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan memberikan kebebasan terhadap siswa untuk memilih kegiatan baik dari segi akademik maupun non akademik yang cocok dalam menunjang bakat minat siswa tersebut. Dari hasil itu, kemudian digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kegiatan yang tepat untuk siswa dalam meningkatkan prestasinya.

Perencanaan pendidikan adalah langkah paling awal dari semua proses rasional. Dengan kata lain, sebelum melaksanakan kegiatan, langkah pertama yang harus dijalankan ialah perencanaan. Perencanaan pada dasarnya adalah suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan, serta tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dengan metode yang tepat. Perencanaan mencakup kegiatan

menentukan sasaran dan alat yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.²

Untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien diperlukan perencanaan yang baik. Tujuan perencanaan ini diharapkan menjadi salah satu tahap persiapan dalam mempersiapkan kegiatan yang akan diberikan kepada siswa agar kegiatan tersebut dapat mempengaruhi perkembangan kemampuan siswa dari segi prestasi akademik maupun non akademik serta memberikan kontribusi lebih bagi pencapaian tujuan madrasah dan tujuan pendidikan secara keseluruhan.³

Dari hasil temuan peneliti tersebut dapat diambil kesimpulan bahwasanya dalam perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MAN 1 Jombang memang sudah terstruktur dengan seksama. Hal tersebut dibuktikan dalam perencanaannya melibatkan para tenaga pendidikan madrasah seperti kepala madrasah, wakil kepala madrasah, komite, dan guru masing-masing ikut terlibat dalam perencanaan program peningkatan prestasi belajar siswa pada lembaga mereka mengabdikan. Keterlibatan dari mereka berbeda-beda sesuai dengan peran dan tugasnya serta tingkat keterampilan yang dimiliki. Dalam proses perencanaan, kepala madrasah mengawasi kegiatan dengan melakukan rapat koordinasi yang dihadiri oleh wakil kepala madrasah beserta tim percepatan prestasi yang telah terbentuk, terdiri dari para guru serta komite madrasah untuk menentukan program yang tepat. Program yang telah direncanakan oleh kepala madrasah lalu disusun berdasarkan analisis data statistik dari hasil prestasi siswa setiap tahunnya serta dari program sebelumnya. Adanya analisis tersebut diperlukan dalam merencanakan dan menyusun program suatu lembaga pendidikan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, kendala yang akan dihadapi oleh madrasah. Dalam perencanaan guna meningkatkan prestasi belajar siswa, kepala madrasah dan wakil kepala

² Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik...*, hal. 56.

³ Nur Hamiyah dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen...*, hal. 39.

madrasah beserta tim percepatan prestasi yang terdiri dari para guru serta komite madrasah melakukan koordinasi untuk langkah awal yaitu melalui Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang dilakukan setiap setahun sekali dengan menyesuaikan program kerja dan dilanjutkan menyesuaikan rencana kerja serta RKAM (Rencana Kerja Anggaran Madrasah) yang mengacu pada buku pedoman manajerial madrasah agar lebih detail. RKAM sendiri mempunyai fungsi dalam memfasilitasi penganggaran, pelaksanaan kegiatan, serta penanggung jawab atas dana bantuan operasional madrasah.

Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola lembaga pendidikan sangat dibutuhkan. Utamanya dalam hal perumusan-perumusan strategi yang akan digunakan sebagai alat dalam mencapai tujuan pendidikan. Peranan strategis kepala madrasah menimbulkan dua kemungkinan bagi madrasah. Apabila figur dari kepala madrasah benar-benar professional, maka dapat menghasilkan berbagai keuntungan bagi lembaga pendidikan seperti stabilitas, kemajuan, pengembangan, citra yang baik, respons positif dari masyarakat, penghargaan dari negara, peningkatan prestasi, dan lain-lain. Bila figur kepala madrasah tidak professional, maka menjadi hal negatif untuk lembaga pendidikan, yang mana hal tersebut dapat mendatangkan berbagai kerugian, antara lain yaitu kemerosotan kualitas, penurunan prestasi, citra buruk, respons negatif dari masyarakat, konflik tidak sehat, serta berbagai fenomena yang kontraduktif.⁴

Menurut Mulyasa yang dikutip oleh Mujamil Qomar, kegagalan serta keberhasilan madrasah banyak ditentukan oleh seorang kepala madrasah, karena mereka merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh madrasah menuju tujuannya. Madrasah yang bermutu, efektif dan favorit tidak lepas dari peran kepala madrasah.⁵ Oleh sebab itu, adanya perencanaan kepala madrasah bertujuan agar

⁴ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam...*, hal 287-289.

⁵ *Ibid.*, hal. 289.

program-program kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan prestasi belajar siswa tidak rancu atau lebih tertata serta lebih baik daripada sebelumnya dan program-program yang diberikan sesuai dengan bakat minat siswa yang ada di MAN 1 Jombang.

B. Implementasi Pendidikan dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di MAN 1 Jombang

Implementasi pendidikan dalam meningkatkan prestasi belajar sangat berpengaruh terhadap perkembangan siswa. Karena dalam hal ini, kepala madrasah memberikan program kerjanya lebih banyak mengarah kepada kegiatan-kegiatan siswa seperti pada pembinaan siswa. Tahap implementasi merupakan tahapan yang penting pada suatu kegiatan. Pada tahap ini, tidak hanya proses perencanaan saja yang mempengaruhi keberhasilan pada suatu kegiatan di madrasah, melainkan terdapat hal lain yang dapat mempengaruhi keberhasilan dalam implementasinya yaitu antara lain kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki, fasilitas sarana dan prasarana yang memadai, serta kondisi lingkungan sekitar.

Menurut Ernie dan Kurniawan dalam bukunya yang berjudul *Pengantar Manajemen*, implementasi merupakan proses pelaksanaan program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak dapat bertanggung jawab dengan penuh kesadaran dan produktifitas tinggi dalam bertugas.⁶

Kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya perlu memperhatikan beberapa factor seperti keefektifan organisasi kerja yang terdiri dari sejumlah unit kerja (kelas, guru, bimbingan, penyuluhan, usaha kesehatan sekolah), kepekaan terhadap sejumlah kebutuhan pelayanan sekolah, dan hubungan yang lancar bagi semua

⁶ Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen...*, hal. 8.

pihak serta memulai tahapan suatu kegiatan dengan benar untuk memertahankan kualitas pekerjaan yang stabil.⁷

Salah satu dari sekian unit kerja yang dilakukan oleh kepala madrasah bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada siswa di madrasah baik pada jam pelajaran maupun diluar jam pelajaran. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan pelayanan yaitu pembinaan yang dilakukan kepada siswa adalah agar siswa dapat menyadari posisi dirinya sebagai pelajar dan menyadari tugasnya selama berada di lingkungan madrasah khususnya MAN 1 Jombang.

Menurut Rohiat dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, pembinaan diartikan sebagai bentuk usaha dari kepala madrasah atau kegiatan memberikan bimbingan, pemantapan, peningkatan pola pikir, sikap mental, perilaku serta minat, bakat, dan keterampilan para siswa melalui program peningkatan prestasi akademik maupun non akademik yang diarahkan untuk kepentingan siswa dalam pelayanannya.⁸

Berdasarkan deskripsi teori diatas beserta hasil temuan peneliti di lapangan, proses implementasi pendidikan dalam meningkatkan prestasi belajar siswa dapat diawali dengan penyaluran bakat minat siswa yang dilakukan sejak siswa tersebut mulai masuk madrasah melalui kegiatan masa orientasi siswa (MOS) dan disalurkan melalui pentas seni, olimpiade, perlombaan keolahragaan, dan tingkatan prestasi lainnya. Pada masa orientasi tersebut, siswa diberikan penyuluhan atau sosialisasi mengenai kegiatan apa saja yang terdapat di dalam madrasah baik bidang akademik maupun non akademik. Dengan dilakukannya sosialisasi tersebut, diharapkan siswa dapat menyalurkan bakat minatnya dari segi akademik maupun non akademik sesuai dengan keterampilan masing-masing tanpa adanya paksaan dari pihak madrasah. Setelah itu, proses implementasi pendidikan

⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik...*, hal. 62-63.

⁸ Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar...*, hal. 26.

disesuaikan dengan Rencana Kegiatan Anggaran Madrasah (RKAM). Karena keseluruhan implementasi kegiatan yang dilakukan di dalam madrasah harus menyesuaikan RKAM terlebih dahulu agar anggaran yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dapat terpenuhi.

Kemudian, kepala madrasah mempunyai strategi unggulan berupa bidang karya tulis ilmiah, bidang olimpiade, dan bidang robotik. Selanjutnya membentuk tim percepatan prestasi yang bertujuan untuk membimbing siswa berprestasi agar lebih fokus dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh siswa melalui pembinaan dan pengadaan sarana prasarana berupa asrama serta dari pihak madrasah mengirimkan surat edaran berupa bentuk perizinan dan pemahaman terhadap wali murid atas kegiatan apa saja yang sedang dilaksanakan oleh pihak MAN 1 Jombang.

Menurut Mulyasa yang dikutip oleh Idya Dewi, terdapat sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala madrasah diantaranya visi yang utuh, bertanggung jawab, teladan, memberdayakan staf, mendengarkan saran dan kritik dari orang lain, memberikan pelayanan optimal, mengembangkan ide, fokus terhadap pengembangan siswa, serta manajemen yang mengutamakan praktik. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 menjelaskan bahwa, standar kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah atau madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai pimpinan lembaga pendidikan yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.⁹

Sebagai bentuk tanggung jawab kepala madrasah untuk memberikan pelayanan secara optimal, pembinaan terhadap siswa yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu yang pertama prestasi dari segi non akademik, madrasah bekerjasama dengan alumni untuk meminta bantuan contohnya dari kegiatan ekstrakurikuler pramuka. Madrasah

⁹ Idya Dewi Anggraeni, "*Strategi Kepala Sekolah...*", hal. 1.

bekerjasama dengan para alumni yang mempunyai keterampilan di bidang kepramukaan untuk membantu para siswa karena guru yang ada di madrasah tidak banyak memiliki keterampilan tersebut, maka dari pihak madrasah meminta bantuan kepada para alumni untuk melakukan pembinaan. Sedangkan pembinaan akademik sendiri, pihak madrasah meminta bantuan dari pihak luar untuk menjalin kerjasama dengan pihak Perguruan Tinggi Teknik Surabaya (ITS) dan lembaga-lembaga robotik dari regional Jakarta khususnya untuk membina di bidang robotik karena minimnya SDM yang ada di dalam madrasah pada bidang tersebut. Selain itu, untuk pembinaan pada bidang-bidang lainnya dari segi akademik maupun non akademik dapat dipastikan pihak madrasah telah mempunyai guru pembina yang berkompeten terhadap bidangnya.

Disisi lain yang tak kalah pentingnya, untuk meningkatkan prestasi dan kemampuan siswa, pihak madrasah mengapresiasi setiap pencapaian dari siswa dengan memberikan reward baik prestasi bidang akademik maupun non akademik agar siswa tersebut dapat termotivasi untuk menorehkan lebih banyak prestasi sehingga secara tidak langsung hal tersebut dapat mengharumkan nama MAN 1 Jombang dikanca kejuaraan tingkat kabupaten, nasional, maupun Internasional.

Oleh karena itu, sebagai pimpinan di lembaga pendidikan, kepala madrasah harus benar-benar paham mengenai tugasnya sebagai seorang *leader* dalam organisasi. Menurut Wahdjosumidjo dalam Mujamil Qomar, keberhasilan madrasah berarti keberhasilan kepala madrasah, begitupun juga sebaliknya. Maka efektivitas madrasah sebagai wadah pembaharuan tidak akan terjadi tanpa adanya pengertian serta dukungan dari kepala madrasah. Kepala madrasah harus memahami dan mengembangkan keterampilan siswa dalam melaksanakan

perubahan jika menginginkan lembaganya menjadi lebih efektif sesuai visi dan misi yang telah ditetapkan.¹⁰

C. Evaluasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di MAN 1 Jombang

Setelah proses perencanaan dan implementasi pendidikan dalam meningkatkan prestasi belajar siswa, maka perlu adanya evaluasi. Evaluasi merupakan proses penilaian suatu hal berdasarkan pada poin tertentu dalam menentukan tujuan yang akan dicapai. Adanya evaluasi diharapkan dapat membantu untuk mengukur pencapaian dalam implementasi program kepala madrasah yang telah berjalan, sehingga dari hasil evaluasi yang dilakukan dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk tindak lanjut kedepannya. Selain itu, diberlakukannya evaluasi agar program yang telah berjalan dapat diidentifikasi lagi secara lebih spesifik untuk perencanaan mendatang supaya lebih siap dan lebih baik lagi.

Menurut Wand dan Brown sebagaimana dikutip oleh Nur Hamiyah dan Mohammad Jauhar, bentuk evaluasi merupakan suatu tindakan atau proses dalam menentukan nilai dari suatu program. Evaluasi hasil belajar siswa berarti kegiatan menilai proses dan hasil belajar siswa baik yang berupa kegiatan akademik maupun non akademik. Evaluasi perlu dilakukan untuk mengukur kadar keefektifan dan efisiensi setiap program manajemen.¹¹

Evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MAN 1 Jombang, kepala madrasah melakukan monitoring secara langsung meskipun tidak terlalu sering. Memantau secara langsung akan mendapatkan gambaran lebih jelas mana yang harus diperbaiki, yang harus ditingkatkan, dan yang harus diganti. Selain itu, kepala madrasah dapat menunggu laporan hasil yang telah dicapai dari

¹⁰ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam...*, hal. 289.

¹¹ Nur Hamiyah dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen...*, hal. 48.

setiap pembina yang bertanggung jawab terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan prestasi belajar.

Evaluasi ini tidak hanya pada penilaian, melainkan mencari solusi. Maksud dari mencari solusi adalah dengan mencari cara untuk menghadapi serta meminimalisir dari setiap kendala yang dialami oleh siswa. Hal tersebut dilakukan oleh kepala madrasah antara lain dengan menjalin kerjasama dari pihak luar madrasah, sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang kelancaran dalam implementasi kegiatan, anggaran dana operasional yang cukup, serta SDM yang sesuai dengan bidangnya agar program yang dilaksanakan dapat terlaksana secara optimal.

Kemudian, evaluasi tidak hanya berhenti dari situ. Setiap evaluasi perlu adanya tindak lanjut yang dilakukan. Rencana tindak lanjut untuk kedepannya dengan memperhatikan masukan-masukan yang mendukung, memperbaiki, mengembangkan kemampuan serta pemenuhan SDM dan sarana prasarana yang lebih memadai dari sebelumnya agar selalu memberikan dampak positif terhadap siswa dalam menorehkan berbagai prestasi serta tidak kalah pentingnya yaitu memompa prestasi-prestasi yang belum muncul untuk dilakukan pembinaan.

