

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Konsep Strategi Kepala Madrasah

##### 1. Pengertian Strategi

Menurut Kamus Besar Indonesia, strategi diartikan sebagai suatu rencana yang disusun dengan teliti untuk mencapai tujuan.<sup>18</sup> Secara etimologis, kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang awalnya merujuk pada upaya untuk meraih kemenangan dalam peperangan dan digunakan dalam konteks militer. Namun, seiring waktu istilah ini juga digunakan di berbagai bidang lain dengan makna yang kurang lebih serupa.<sup>19</sup> Sebagaimana dikutip dalam karya Puspoko Ponco R. menegaskan bahwa strategi memang berkaitan erat dengan peperangan, karena melibatkan perencanaan dan taktik untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>20</sup> Dalam konteks pendidikan, menurut Djamaluddin Darwis strategi merupakan kebijakan dasar dalam pengembangan system pendidikan supaya pencapaian tujuan pendidikan berlangsung dengan efektif dan efisien.<sup>21</sup>

Secara terminologis, berbagai ahli telah mengemukakan definisi strategi dari sudut pandang yang beragam. Meskipun berbeda dalam penjabaran secara umum semua definisi tersebut memiliki makna yang serupa yaitu sebagai langkah dalam meraih sasaran dengan cara yang

---

<sup>18</sup> Hamdani. (2011). Strategi Belajar Mengajar. Bandung: CV Pustaka Setia.

<sup>19</sup> Laksmi Dewi dan Masitoh, Strategi Pembelajaran, (Jakarta: DEPAG RI, 2009) h. 3

<sup>20</sup> Puspoko Ponco R. dan Ana Ulin N., Pengaruh Sistem Informasi SLiMS Terhadap Manajemen Kemudahan Penggunaan Layanan di Perpustakaan IAIN Kediri, Kediri: JoIEM (Journal of Islamic Education Management), 2020.

<sup>21</sup> Djamaluddin Darwis, Dinamika Pendidikan Islam, Sejarah, Ragam, dan Kelembagaan, (Semarang: Rasail, 2006), hlm. 88.

optimal dan tepat. Salah satu pandangan menyatakan bahwa strategi merupakan suatu proses yang berorientasi ke masa depan digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dengan mempertimbangkan adanya persaingan. Dalam konteks layanan public, strategi juga berkaitan erat dengan kondisi dan situasi yang ada termasuk dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Strategi dipandang sebagai upaya yang istematis dan terkoordinasi secara berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pelayanan dengan focus utama pada kepuasan pelanggan. Dalam hal ini yang dimaksud pelanggan mencakup peserta didik, orang tua, pengguna lulusan, tenaga pendidik, staf, pemerintah, serta masyarakat luas.

Sudjana mengemukakan bahwa strategi merupakan suatu pola Tindakan yang dirancang dan ditetapkan secara sengaja untuk melaksanakan suatu kegiatan atau Tindakan tertentu.<sup>22</sup> Sementara itu, menurut Purnomo Hari Setiawan istilah strategi berasal dari Bahasa Yunani *strategos* yang merupakan gabungan dari kata *stratus* yang berarti militer dan *ago* yang berarti memimpin. Dalam konteks aslinya, strategi diartikan sebagai *generalship* yaitu segala hal yang dilakukan oleh para jenderal dalam merancang rencana untuk mengalahkan musuh dan meraih kemenangan dalam peperangan.<sup>23</sup> Sedangkan menurut Anwar Arifin, strategi merupakan rangkaian keputusan serta tindakan manajerial yang berperan penting dalam menentukan kinerja organisasi untuk jangka waktu yang panjang. Menurut Anwar Arifin, strategi adalah serangkaian keputusan

---

<sup>22</sup> Sudjana Nana, Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 29

<sup>23</sup> Setiawan Hari Purnomo, Manajemen Strategi Sebuah Konsep Pengantar, (Jakarta: Pakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1996), h.8

dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang.<sup>24</sup>

Dari beberapa pendapat di atas maka penulis menyimpulkan bahwa strategi adalah rencana yang dibuat dengan cermat untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Awalnya, istilah ini berasal dari dunia militer Yunani, berarti seni mengatur kemenangan dalam peperangan, tapi sekarang dipakai dalam berbagai bidang, termasuk pendidikan. Dalam dunia pendidikan, strategi adalah kebijakan yang dibuat agar tujuan pendidikan bisa tercapai dengan lebih terarah, efektif, dan efisien. Pada dasarnya, semua ahli sepakat bahwa strategi itu soal proses berorientasi ke masa depan, memperhatikan situasi dan kondisi, serta berfokus pada pelayanan yang baik kepada semua pihak yang terkait. Strategi juga mencakup pola tindakan yang dirancang dengan sengaja untuk menghasilkan kinerja yang baik dalam jangka panjang.

## **2. Tahap-Tahap Strategi**

Menurut Fred R. David, *“Strategic management can be defined as the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives.”*

Manajemen strategis merupakan gabungan antara seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan yang melibatkan berbagai fungsi organisasi. Tujuannya adalah untuk memastikan organisasi dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan,

---

<sup>24</sup> Anwar Arifin, Strategi Komunikasi, (Bandung: Armilo 1984), h. 59

serta mampu beradaptasi dengan berbagai dinamika dan perubahan di masa mendatang.<sup>25</sup>

Fred R. David menjelaskan bahwa proses manajemen strategi meliputi tiga langkah utama yakni perumusan strategi, mengimplementasikan strategi serta melakukan evaluasi terhadap strategi yang diterapkan.

#### a. Formulasi Strategi

Manajemen strategi diawali dengan proses perumusan strategi. Perumusan strategi merupakan proses memilih pola tindakan utama guna mencapai visi yang telah ditetapkan. Proses ini mencakup menyelaraskan visi dan misi organisasi, identifikasi terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, serta analisis kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal. Selain itu organisasi menetapkan tujuan jangka panjang serta memilih sejumlah alternatif strategi yang dinilai relevan dan efektif dalam mewujudkan tujuan tersebut.

Visi dan misi menjadi landasan penting dalam menyusun strategi agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Strategi yang dipilih harus selaras dengan apa yang menjadi visi, misi, dan tujuan organisasi. Visi mengisyaratkan akan tujuan puncak dari suatu organisasi dan ditulis dalam kalimat secara singkat.<sup>26</sup> Proses formulasi strategi sangat bergantung pada hasil analisis lingkungan internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan organisasi dan lingkungan eksternal yang

---

<sup>25</sup> Fred R. David, *Strategic Management Manajemen Strategis Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. 5

<sup>26</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi (Yogyakarta: Ircisod, 2012), 216.

mencakup peluang serta ancaman yang mungkin muncul dari luar organisasi. Dalam melakukan analisis terhadap lingkungan, diperlukan sebuah alat yang disebut analisis SWOT yang merupakan singkatan dari *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Keempat elemen ini merupakan faktor-faktor strategis yang penting bagi suatu organisasi tertentu.<sup>27</sup>

Berdasarkan konsep David, dalam tahap formulasi strategi juga dilakukan pembuatan tujuan jangka panjang organisasi. Tujuan harus dinyatakan, disampaikan, dan dikomunikasikan secara jelas dan baik. Tujuan harus bersifat kuantitatif, realistis, dapat dipahami dan mungkin untuk bisa dicapai. Oleh karena itu, penting sekali membuat tujuan jangka panjang untuk meraih suatu keberhasilan organisasi di masa mendatang.

Tahap berikutnya dalam proses formulasi strategi adalah analisis serta pemilihan strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan tersebut. Analisis ini dilakukan berdasarkan informasi yang telah diperoleh pada tahapan sebelumnya dan bertujuan untuk merumuskan rangkaian kegiatan yang harus dilakukan dengan tetap berorientasi pada misi dan tujuan organisasi. Dari berbagai alternatif strategi yang tersedia, organisasi dapat mengelola dan mengembangkan strategi yang paling menjanjikan.

Dengan demikian, formulasi atau perumusan strategi merupakan tahap awal yang sangat penting dalam mewujudkan organisasi atau

---

<sup>27</sup> Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2012).

lembaga pendidikan yang diharapkan. Strategi-strategi yang dirumuskan harus didasarkan pada pencapaian visi dan misi lembaga, serta hasil analisis terhadap faktor internal dan eksternal. Lembaga pendidikan yang menginginkan terwujudnya karakter siswa yang saleh dan berprestasi, tentu akan merancang dan memilih strategi yang berfokus pada pembentukan karakter religius serta peningkatan prestasi akademik siswa.

#### b. Implementasi Strategi

Implementasi merupakan usaha mewujudkan sebuah rumusan menjadi nyata melalui berbagai pembinaan dan pemotivasian kepada pelaksana kegiatan. Tahap implementasi strategi merupakan bagian paling krusial dalam keseluruhan proses manajemen strategis. Hal ini disebabkan oleh satu alasan utama: tanpa pelaksanaan yang efektif, strategi yang telah dirumuskan tidak lebih dari sekadar angan-angan.

Langkah yang dilakukan dalam tahapan implementasi strategi sebagaimana yang disampaikan David bahwa dalam penerapan strategi harus ada tujuan tahunan, kebijakan, motivasi, dan mengalokasikan sumber daya. Tujuan tahunan harus direncanakan sebaik mungkin, sejalan dengan tujuan jangka panjang serta menjadi pendukung bagi strategi-strategi yang akan dilaksanakan. Membuat tujuan jangka pendek penting dilakukan oleh suatu organisasi, di samping adanya tujuang jangka panjang. Hal tersebut sebagaimana disampaikan Bedeian dan Glueck, yaitu tujuan tahunan memiliki beberapa fungsi antara lain: sebagai pedoman tindakan, memberikan sumber legitimasi pada suatu

bisnis, menjadi standar kinerja, sebagai sumber motivasi, dan memberikan landasan bagi rancangan organisasional.<sup>28</sup> Dalam praktiknya, implementasi sering disebut sebagai "tahap aksi" dalam manajemen strategis karena pada tahap inilah seluruh rencana dijalankan secara nyata. Artinya, strategi yang telah disusun harus diwujudkan menjadi tindakan konkret oleh para manajer dan karyawan.

Namun demikian, tahap ini sering kali menjadi bagian paling menantang. Implementasi strategi menuntut disiplin diri, komitmen yang tinggi, serta kesediaan untuk berkorban. Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kemampuan pimpinan organisasi dalam memberikan motivasi kepada seluruh anggota tim, yang mana lebih bersifat seni daripada ilmu pasti. Tanpa implementasi yang baik, strategi sehebat apa pun tidak akan membawa hasil yang berarti.

#### c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dalam proses manajemen strategis. Pada tahap ini, penting bagi manajer untuk mengetahui apabila strategi yang telah dirumuskan tidak berjalan sesuai harapan. Proses evaluasi mencakup tiga kegiatan utama, yaitu meninjau kembali faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi landasan strategi saat ini, melakukan pengukuran terhadap kinerja organisasi, serta mengambil tindakan perbaikan apabila ditemukan ketidaksesuaian antara hasil yang dicapai dan tujuan yang telah ditetapkan. Suchman yang dikutip Arikunto mengartikan evaluasi sebagai sebuah proses dalam menentukan hasil

---

<sup>28</sup> A.G. Bedeian dan W.F.Glueck, *Management*, edisi ke-3 (Chicago: The Dryden Press, 1983), 212.

beberapa kegiatan yang telah direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuannya.<sup>29</sup>

Hunger dan Wheelen mengatakan bahwa proses manajemen strategi meliputi empat langkah dasar strategi, yaitu: pengamatan lingkungan, perumusan, implementasi, dan evaluasi.<sup>30</sup> Pengamatan lingkungan merupakan tahapan pertama sebelum melakukan perumusan strategi. Hal ini berbeda dengan pendapat David di atas bahwa pengamatan lingkungan internal dan eksternal masuk dalam tahap perumusan strategi, bukan menjadi tahapan tersendiri. Sehingga menurut David hanya ada tiga tahapan dalam manajemen strategi. Tiga tahapan strategi ini harus dilaksanakan untuk mewujudkan hal yang menjadi tujuannya. Tahapan tersebut diawali dengan perumusan yaitu memilih pola tindakan utama untuk mencapai visi dan misi, yang kemudian diwujudkan dalam suatu tindakan atau implementasi. Terakhir, untuk melihat kesesuaian implementasi tersebut dengan perumusan strategi, maka diperlukan suatu evaluasi.

### **3. Kepala Madrasah**

Istilah “kepala madrasah” terbentuk dari 2 unsur yaitu "kepala" dan "madrasah". Kata "kepala" merujuk pada pemimpin atau orang yang memegang tanggung jawab dalam suatu organisasi atau lembaga. Sementara itu, "madrasah" adalah institusi pendidikan formal yang menjadi tempat peserta didik menimba ilmu. Dengan demikian, kepala madrasah merupakan seorang guru yang memiliki tugas fungsional sebagai pemimpin di

---

<sup>29</sup> Suharsimi Arikunto, Organisasi dan Administrasi Pendidikan, Teknologi, dan Kejuruan (Yogyakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 27.

<sup>30</sup> Hunger dan Wheelen, Manajemen Strategis,,,,,9.

lingkungan madrasah, tempat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar serta interaksi antara guru dan siswa.<sup>31</sup>

Supriadi menjelaskan bahwa terdapat hubungan erat antara kepala madrasah dengan berbagai aspek kehidupan madrasah, seperti disiplin, iklim budaya madrasah, dan manajemen pendidikan secara mikro, yang berhubungan langsung dengan proses pembelajaran di madrasah. Selain itu, sebagaimana disebutkan dalam Pasal 12 Ayat 1 PP No. 28 Tahun 1990 kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan administrasi kependidikan, pembinaan pendidikan, pengelolaan tenaga kependidikan, serta pemeliharaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana.<sup>32</sup>

Menurut M. Daryanto, kepala madrasah adalah individu yang memiliki tanggung jawab penuh atas seluruh aktivitas yang berlangsung di madrasah. Ia memiliki wewenang serta tanggung jawab dalam menyelenggarakan seluruh proses pendidikan di lingkungan madrasah yang dipimpinnya, berdasarkan nilai-nilai Pancasila. Tujuan dari penyelenggaraan pendidikan tersebut meliputi: (1) meningkatkan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, (2) mengembangkan kecerdasan dan keterampilan, (3) membentuk akhlak mulia, (4) memperkuat kepribadian, serta (5) menumbuhkan semangat nasionalisme dan rasa cinta tanah air.<sup>33</sup>

Mulyasa menyatakan bahwa kepala madrasah berperan sebagai penggerak utama dan pengambil kebijakan yang berpengaruh besar terhadap

---

<sup>31</sup> Wahjosumidjo, kepemimpinan kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya), (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2005) 83

<sup>32</sup> E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK, Jakarta: Rosdakarya, hlm 24-25

<sup>33</sup> Daryanto, Administrasi Pendidikan, (Jakarta: Reneka Cipta, 2010), hal. 80

arah dan pencapaian tujuan pendidikan di madrasah. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah. Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus mampu mengarahkan lembaganya menuju pencapaian tujuan yang telah dirumuskan, serta memiliki kemampuan untuk merespons perubahan dan memandang masa depan secara visioner dalam era globalisasi.<sup>34</sup>

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi di lingkungan madrasah yang memikul tanggung jawab penuh atas seluruh kegiatan yang berkaitan dengan upaya pencapaian tujuan pendidikan madrasah.

#### **4. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah**

##### **a. Tugas Kepala Madrasah**

Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya “Administrasi Pendidikan” menyebutkan bahwa tugas kepala sekolah atau kepala madrasah:<sup>35</sup>

- 1) Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (*Policy*) sekolah.
- 2) Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah yang mencakup: mengatur pembagian tugas dan kewenangan, mengatur petugas pelaksana, dan menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
- 3) Pensuspervi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kelancaran kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, kemampuan pelaksanaan.

---

<sup>34</sup> *Ibid*, 80

<sup>35</sup> *Ibid*, hal. 81

Beberapa pihak berpendapat bahwa tugas kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

- 1) Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaiannya.
- 2) Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi sekolah (*structuring*) menetapkan staf (*staffing*) dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf (*functionalizing*).
- 3) Menggerakkan staf dalam arti memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh external marketing.
- 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem “*solving*” baik secara analisis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif, dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.<sup>36</sup>

Seorang kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran sekolah atau madrasah secara teknis akademis saja, melainkan juga bertanggung jawab dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya. Kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah atau kepala madrasah antara lain sebagai berikut: kegiatan mengatur proses belajar mengajar, kegiatan mengatur kesiswaan, kegiatan mengatur personalia, kegiatan mengatur peralatan

---

<sup>36</sup> Hari Suderajat, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, (Bandung : Cipta Cekas Grafika, 2005), hal. 121

pembelajaran, kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan sekolah atau madrasah, kegiatan mengatur keuangan dan kegiatan mengatur hubungan sekolah atau madrasah dengan masyarakat.

b. Fungsi Kepala Madrasah

Apabila kepala madrasah memahami peran dan tanggung jawabnya dilingkungan sekolah, maka pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinannya akan menjadi lebih mudah. Fungsi Kepala madrasah mencakup dua aspek penting. Pertama, aspek yang berkaitan dengan kemampuan memberikan arahan (*direction*) dalam setiap aktifitas kepemimpinan. Kedua, aspek yang menyangkut sejauh mana dukungan (*support*) atau partisipasi yang dipimpin dalam menjalankan tugas utama organisasi.

Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, seorang kepala madrasah setidaknya menjalankan tujuh peran penting yang dirangkum dalam akronim EMASLIM yaitu sebagai (*edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*).

1) Kepala madrasah sebagai *edukator*

Sebagai *edukator* seorang kepala madrasah bertanggung jawab untuk mengembangkan kemampuan peserta didik demi tercapainya tujuan pendidikan. Oleh karena itu, tugas utama kepala madrasah sebagai pendidik tidak hanya terbatas pada siswa, tetapi juga mencakup seluruh staf dan warga sekolah yang berada di bawah kepemimpinannya. Selain itu, kepala madrasah turut bertanggung jawab dalam menanamkan, mengembangkan, dan memperkuat

setidaknya empat aspek nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan seni yang ditujukan baik bagi guru maupun staf.<sup>37</sup>

Untuk meningkatkan prestasi siswa, kepala madrasah sebagai pendidik harus mampu menumbuhkan kedisiplinan dalam proses belajar siswa dan memberikan penghargaan kepada mereka yang berhasil mencapai keberhasilan.

## 2) Kepala madrasah sebagai manajer

Sebagai manajer, kepala madrasah harus mampu menggerakkan seluruh staf dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, dengan focus utama pada pencapaian prestasi akademik. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai langkah, seperti merancang program kerja yang berorientasi pada peningkatan prestasi siswa, menetapkan kebijakan meskipun memiliki risiko tertentu, mengoptimalkan peran guru, serta melibatkan guru agar dapat mengikuti kegiatan workshop, pelatihan atau diklat. Dengan demikian kepala madrasah diharapkan dapat mendorong peningkatan prestasi siswa melalui program pengembangan kompetensi tenaga pendidik.

## 3) Kepala madrasah sebagai *administrator*

Sebagai *administrator*, kepala madrasah memiliki tanggung jawab dalam merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengawasi berbagai aspek yang mendukung penyelenggaraan pendidikan mencakup berbagai aspek seperti pengelolaan kurikulum, kesiswaan, administrasi perkantoran, kepegawaian, sarana prasarana,

---

<sup>37</sup> Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005),

keuangan, perpustakaan, dan bidang lainnya. Melalui peran ini, kepala madrasah harus melaksanakan serta memastikan seluruh kegiatan administrasi berjalan dengan baik dan bertanggung jawab atas keberlangsungannya. Terkait dengan peningkatan prestasi akademik siswa, kepala madrasah juga bertugas menyiapkan dan membina guru-guru yang kompeten untuk secara khusus mendampingi dan membimbing peserta didik agar capaian akademiknya terus meningkat.

4) Kepala madrasah sebagai *supervisor*

Peran kepala madrasah sebagai pengawas bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dengan harapan dapat menciptakan proses belajar yang lebih efektif melalui metode pengajaran yang lebih optimal. Peningkatan kualitas pengajaran ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap hasil belajar siswa. Oleh karena itu, guru yang telah mengembangkan kemampuan dan profesionalismenya dalam proses mengajar diinginkan mampu membimbing siswa mencapai prestasi, khususnya dalam bidang akademik, sesuai dengan target yang ditetapkan oleh lembaga pendidikan.

5) Kepala madrasah sebagai *leader*

Sebagai pemimpin, kepala madrasah bertanggung jawab dalam menggerakkan seluruh potensi dan sumber daya yang tersedia guna menciptakan etos kerja yang kuat serta meningkatkan produktivitas demi tercapainya tujuan pembelajaran. Oleh karena itu, dalam

menjalankan kepemimpinannya, kepala madrasah perlu menetapkan kebijakan umum, merancang program, serta menyusun berbagai kegiatan yang dapat membimbing para guru dalam membantu siswa meraih prestasi akademik secara optimal.

6) Kepala madrasah sebagai *inovator*

Sebagai individu yang berinovasi, kepala madrasah dituntut menjadi sosok yang dinamis dan kreatif, serta terus mengembangkan diri demi kemajuan lembaga pendidikan. Dalam perannya ini, kepala madrasah perlu mampu menciptakan berbagai inovasi dan ide-ide baru dalam pembelajaran yang relevan dengan perkembangan zaman. Diharapkan, inovasi tersebut dapat diterapkan oleh para guru untuk mendukung perbaikan belajar siswa. Selain itu, kepala madrasah juga perlu melakukan inovasi dalam cara mengajar agar madrasah yang dipimpinnya tetap berkembang dan selaras dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pemanfaatan iptek yang efektif akan sangat membantu siswa dalam meraih prestasi akademik yang lebih tinggi.

7) Kepala madrasah sebagai *motivator*

Dalam perannya sebagai *motivator*, kepala madrasah harus terus memberikan dorongan dan semangat kepada seluruh elemen sekolah untuk bersama-sama berkembang dan memajukan madrasah. Bentuk motivasi tersebut dapat diwujudkan melalui penciptaan lingkungan fisik yang kondusif, suasana kerja yang nyaman, penerapan disiplin yang baik, pemberian penghargaan secara tepat,

Selain itu, penyediaan beragam materi pembelajaran melalui pengembangan pusat sumber daya belajar.<sup>38</sup>

Kepala madrasah diharapkan mampu memotivasi baik guru maupun siswa agar memiliki semangat yang tinggi dalam meningkatkan prestasi akademik, sehingga mampu mengangkat citra madrasah. Guru sebagai tenaga pendidik juga dituntut untuk lebih bersemangat dalam mengajar, agar siswa terdorong untuk belajar lebih giat dan meraih prestasi.

## **B. Prestasi Akademik Siswa**

### **1. Prestasi Akademik**

Prestasi akademik merupakan penggabungan dari kata prestasi dan akademik. Prestasi akademik merupakan istilah yang sering digunakan untuk menunjukkan pencapaian yang telah diperoleh peserta didik dari hasil belajar. Prestasi akademik umumnya dinyatakan menggunakan angka atau simbol huruf tertentu. Prestasi akademik didapatkan melalui penilaian, baik secara langsung oleh guru maupun secara tidak langsung dengan tes tulis.

Elisabeth Sitepu mengungkapkan bahwa prestasi adalah *“achievement is the result obtained by the students after completing a certain learning packages that bearranged in various forms specific evaluation process anyway”*.<sup>39</sup> Maksud dari pendapat tersebut ialah prestasi merupakan hasil yang diperoleh siswa setelah menyelesaikan paket

---

<sup>38</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 120.

<sup>39</sup> Elisabeth Sitepu, “Analysis of Psychology of Communication Studiens to Improve Memory SMK Immanuel Medan with How to Listen in Improving Learning Achievement,” *International Journal of Education and Research* 5, no. 1 (2017): 200.

pembelajaran tertentu yang dapat diatur dalam berbagai bentuk proses evaluasi tertentu.

Menurut Tu'u, prestasi adalah hasil yang dicapai oleh peserta didik ketika mengerjakan tugas tertentu. Adapun prestasi akademik adalah penugasan pengetahuan atau keterampilan yang dikembangkan oleh mata pelajaran yang lazimnya ditunjukkan dengan nilai tes berupa angka yang diberikan oleh guru.<sup>40</sup> Sedangkan menurut Suryabrata, prestasi akademik merupakan hasil belajar terakhir yang dicapai oleh peserta didik dalam jangka waktu tertentu di mana prestasi akademik biasanya dinyatakan dengan simbol atau angka.<sup>41</sup>

Merujuk pada Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), prestasi belajar merupakan penguasaan pengetahuan atau keterampilan yang dikembangkan oleh mata pelajaran, lazimnya ditunjukkan dengan nilai tes atau angka nilai yang diberikan oleh guru, kemampuan yang dapat diamati (*actualability*), dan yang dapat diukur langsung dengan tes tertentu.<sup>42</sup>

Gagne dalam Slameto juga menjelaskan bahwa prestasi akademik dibedakan menjadi lima aspek, yaitu kemampuan intelektual, strategi kognitif, informasi verbal, sikap, dan keterampilan.<sup>43</sup> Artinya, hasil prestasi akademik harus mengandung evaluasi terhadap lima aspek tersebut.

Adapun menurut Bloom dalam Suharsimi Arikunto hasil dari prestasi akademik ada tiga aspek yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Kognitif merupakan aspek kemampuan yang mencakup aktivitas otak,

---

<sup>40</sup> Tulus Tu'u, Peran Disiplin pada Perilaku dan Prestasi Siswa (Jakarta: Grafindo, 2004), 75

<sup>41</sup> umadi Suryabrata, Psikologi Pendidikan (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 63.

<sup>42</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta:Pusat Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017), 859

<sup>43</sup> Slameto, Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), 26.

seperti mengingat, menghafal, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi. Afektif merupakan aspek kemampuan yang berkaitan dengan sikap dan nilai. Sedangkan psikomotorik berkenaan dengan keterampilan yang dimiliki seseorang setelah mendapatkan pengetahuan.<sup>44</sup>

Berdasarkan definisi yang telah disampaikan oleh para ahli sebelumnya dapat disimpulkan bahwa prestasi akademik merupakan hasil dari proses pembelajaran yang dijalani oleh peserta didik yang mencerminkan pencapaian dalam aspek pengetahuan dan keterampilan, biasanya dinilai lewat angka, huruf, atau simbol tertentu. Prestasi ini diperoleh lewat evaluasi, baik berupa tugas, tes tulis, maupun bentuk penilaian lainnya. Menurut para ahli, prestasi akademik tidak hanya soal nilai kognitif saja, tapi juga mencakup sikap (afektif) dan keterampilan (psikomotorik). Jadi, prestasi akademik menggambarkan kemampuan siswa secara menyeluruh dalam berpikir, bersikap, dan bertindak berdasarkan apa yang sudah mereka pelajari.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Akademik**

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi akademik sangat beragam. Menurut Hawadi, prestasi akademik dipengaruhi oleh dua faktor yaitu internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kemampuan intelektual, minat, bakat, sikap, motivasi berprestasi, konsep diri dan system nilai. Sedangkan faktor eksternal meliputi lingkungan sekolah, lingkungan keluarga, dan lingkungan masyarakat.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 110.

<sup>45</sup> Reni Akbar Hawadi, *Psikologi Perkembangan Anak, Mengenal Sifat, Bakat dan Kemampuan Anak*, 5 ed. (Jakarta: Grasindo, 2004), 89.

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi akademik juga dijelaskan Gojali dan Umuarso dan dikutip oleh Slameto, dalam kutipannya menerangkan ada dua faktor yang dapat mempengaruhi hasil prestasi akademik peserta didik, yakni:

a. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang terdapat dalam diri siswa, meliputi:

1) Minat

Minat merupakan ketertarikan individu secara internal yang mendorong individu tersebut untuk melakukan sesuatu. Minat dapat juga diartikan sebagai kecenderungan atau keinginan yang besar terhadap sesuatu.<sup>46</sup> Hal tersebut mengakibatkan seseorang bisa meraih prestasi yang tinggi. Mereka yang memiliki minat rendah terhadap suatu pelajaran, maka tidak akan serius dalam belajar.

2) Kecerdasan (*intelegensi*)

Kecerdasan sepadan dengan kata *intelegensi* atau *intelektual*. Menurut Binet dan Simon dalam *Nur'aeni*, kecerdasan terdiri atas tiga komponen, yaitu kemampuan untuk mengarahkan pikiran dan tindakan, kemampuan untuk mengubah aragtindakan bila tindakan tersebut telah usai dilakukan, dan kemampuan untuk mengkritik diri sendiri.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> Azza Salsabila dan Puspitasari, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Belajar Siswa Sekolah Dasar," *Pandawa: Jurnal Pendidikan dan Dakwah* 2, no. 2 (2020): 7.

<sup>47</sup> Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi*, 45.

### 3) Bakat

Menurut pendapat Slavina, bakat merupakan potensi umum yang terdapat pada seseorang untuk belajar. Dengan kata lain, kemampuan adalah salah satu elemen penting dalam proses belajar.<sup>48</sup> Ketika bidang yang dipelajarinya sejalan dengan kemampuan seseorang maka hal tersebut akan memberikan dukungan positif terhadap proses belajarnya. Secara umum, bakat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap jalannya dan hasil dari proses pembelajaran, serta berperan penting dalam keberhasilan seseorang di bidang tertentu. Sementara itu, intelegensi hanya menggambarkan kemampuan intelektual secara menyeluruh, sedangkan bakat memberikan gambaran lebih spesifik mengenai kekuatan dan kelemahan akademik seseorang.

### 4) Motivasi

Motivasi menurut Slameto adalah pemasok daya (*energizer*) untuk tingkah laku secara terarah.<sup>49</sup> Motivasi berpengaruh kuat dalam diri seseorang karena dengan motivasi seseorang merasaterdorng melakukan sesuatu atau bertindak untuk mengerjakan suatu aktivitas yang diminati.

#### b. Faktor Eksternal

##### 1) Faktor Keluarga

Yang dimaksud dengan faktor keluarga adalah interaksi social antara orang tua dengan anak-anak dalam lingkungan keluarga. Dalam

---

<sup>48</sup> Lidia Susanti, Prestasi Belajar, 57.

<sup>49</sup> Slameto, 47.

hal ini, faktor keluarga meliputi pendidikan orang tua, hubungan keluarga, dan pola pengasuhan orang tua. Orang tua dapat menjadi motivasi dan alasan anak semangat dalam belajar. Terkadang siswa mengalami kesulitan dalam proses belajar, maka orang tua wajib memberikan perhatian dan dorongan serta membantu kesulitan yang dialami oleh siswa. Sehingga minat siswa dalam belajar dapat tumbuh dan meningkat.

## 2) Faktor Sekolah

Lingkungan sekolah merupakan salah satu tempat belajar bagi siswa, aktivitas serta kreativitas siswa dalam lingkungan sekolah turut menentukan prestasi belajarnya. Faktor sekolah adalah faktor yang berada dalam lingkungan sekolah, meliputi status sekolah asal, fasilitas sekolah (sarana dan prasarana), kegiatan belajar mengajar di sekolah, serta jalur penerimaan peserta didik. Suasana sekolah dan kegiatan belajar mengajar di kelas juga dapat mempengaruhi peserta didik.

## 3) Faktor Lingkungan Masyarakat

Faktor lingkungan masyarakat yang dimaksudkan adalah lingkungan atau tempat tertentu yang dapat menunjang prestasi akademik siswa. Faktor lingkungan masyarakat meliputi suasana tempat tinggal, lembaga non formal, sanggar, atau organisasi masyarakat, juga pergaulan individu dalam masyarakat. Pergaulan individu dalam masyarakat yang sangat luas mampu membawa dampak terhadap individu. Misalnya, seorang siswa yang bergaul

dengan kelompok anak yang tergolong rajin dan senang mengikuti bimbingan belajar, maka akan membawa dampak anak tersebut juga ikut rajin.

### **3. Macam-Macam Prestasi Akademik**

Pendapat Crown pencapaian prestasi dibidang akademik terbagi menjadi 3 kategori pertama kemampuan di bidang bahasa, matematika, serta ilmu pengetahuan (sains).<sup>50</sup> Karena itu, dalam menilai pencapaian akademik seseorang, harus merujuk pada kompetensi dalam ketiga bidang tersebut. Dalam rangka mengukur kemampuan individu secara akademik, lembaga pendidikan umumnya menetapkan standar tertentu yang dijadikan tolok ukur. Standar akademik ini berfungsi sebagai acuan dalam pelaksanaan pembelajaran dan penyusunan rencana serta menjadi dasar dalam perencanaan program, penyusunan prosedur, pengembangan sumber daya, dan proses penilaian.

#### **a. Kemampuan bahasa**

Seiring dengan perkembangan individu, dibutuhkan kemampuan penalaran yang semakin kompleks, yang sangat bergantung pada penguasaan bahasa. Bahasa berperan sebagai sarana utama dalam membangun hubungan sosial dan memperluas wawasan serta pengetahuan seseorang.

---

<sup>50</sup> Lidia Susanti, Prestasi Belajar, 101.

b. Kemampuan Matematika

Kemampuan dalam berhitung berfungsi untuk mengembangkan pola pikir logis, terutama dalam situasi yang menuntut pengalaman berkaitan dengan angka dan pengolahan data numerik.

c. Kemampuan ilmu pengetahuan sains

Ilmu pengetahuan diperoleh melalui proses yang sistematis yang mencakup pengumpulan informasi melalui pengamatan dan percobaan yang terstruktur. Menurut Brewer sains merupakan proses mengamati, berpikir, dan mempertimbangkan berbagai macam peristiwa atau tindakan yang terjadi di lingkungan alam.

#### **4. Pengukuran Prestasi Akademik**

Pengukuran prestasi akademik merupakan bagian penting dalam proses belajar mengajar, karena dengan pengukuran tersebut dapat ditentukan tingkat keberhasilan suatu program sekaligus juga dapat dinilai baik atau buruknya suatu program pembelajaran. Untuk mengukur prestasi akademik siswa yaitu dengan menggunakan alat ukur (test). Sebagaimana yang dijelaskan oleh Norman E. Gronlund yang dikutip oleh Ngalim Purwanto bahwa evaluasi adalah suatu proses yang sistematis untuk menentukan atau membuat keputusan sampai sejauh mana tujuan-tujuan pengajaran telah dicapai oleh siswa.<sup>51</sup> Untuk melihat pencapaian prestasi akademik siswa dapat dilakukan dengan berbagai cara, secara umum pengukuran ini dapat dilihat melalui tiga aspek, yaitu; kognitif, afektif dan psikomotor.

---

<sup>51</sup> Ngalim Purwanto, 1994, Prinsip-prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran, Bandung: Rosda Karya, cet. 7, hlm. 3.

## 5. Fungsi Prestasi Akademik

Fungsi prestasi akademik pada seseorang akan berbeda-beda bergantung pada tujuan yang ingin dicapai melalui proses belajar. Menurut Arifin, fungsi prestasi akademik sebagai berikut:<sup>52</sup>

- a. Sebagai indikator kualitas dan kuantitas pengetahuan yang telah diketahui oleh siswa
- b. Dapat dijadikan pendorong dalam meningkatkan ilmu pengetahuan
- c. Sebagai umpan balik untuk meningkatkan mutu Pendidikan
- d. Sebagai indikator internal dan eksternal bagi institusi pendidikan, misalnya apabila prestasi tinggi maka kurikulum yang digunakan relevan
- e. Dapat dijadikan indikator kecerdasan peserta didik

Selain yang disebutkan di atas, prestasi akademik juga dapat dijadikan sebagai motivasi siswa untuk giat dalam belajar. Dengan demikian, prestasi akademik dapat tercapai apabila tujuan yang diinginkan sudah diperoleh.

## 6. Penetapan Standar Akademik

Standar akademik berfungsi sebagai acuan dalam merancang dan melaksanakan kegiatan pembelajaran, serta menjadi dasar dalam menyusun perencanaan, mengembangkan program, meningkatkan kualitas sumber daya, merancang prosedur, dan melaksanakan evaluasi. Standar ini menjadi panduan bagi penyelenggara pendidikan dalam menciptakan proses pembelajaran yang bermutu dan selaras dengan visi, misi, serta tujuan pendidikan. Untuk peserta didik, standar akademik memberikan arah yang

---

<sup>52</sup> Zainal Arifin, *Evaluasi Instruksional: Prinsip-Teknik-Prosedur* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 12.

jelas tentang capaian pembelajaran yang perlu dilakukan dan diraih selama mengikuti proses pembelajaran. Berikut ini adalah beberapa contoh umum dari penetapan standar akademik.<sup>53</sup>

- a. Peraturan akademik adalah kumpulan ketentuan yang berlaku dan mengikat semua unsur yang terlibat dalam pelaksanaan system pendidikan.
- b. Kurikulum merupakan rencana menyeluruh yang mencakup materi, topik pembelajaran, metode pengajaran, serta system evaluasi yang digunakan sebagai dasar dalam proses belajar mengajar.
- c. Kurikulum satuan pendidikan adalah rancangan operasional kurikulum yang dirancang dan diterapkan oleh seluruh warga sekolah secara bersama-sama.
- d. Kompetensi (SK) adalah tolak ukur kemampuan minimal berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dikuasai peserta didik pada setiap jenjang materi pelajaran.
- e. Kompetensi Dasar (KD) merupakan turunan dari SK yang cakupannya lebih sempit dan lebih spesifik pada aspek-aspek tertentu.
- f. Indikator adalah penanda keberhasilan pencapaian KD yang dapat diamati melalui perubahan perilaku siswa dalam sikap, pengetahuan, maupun keterampilan.
- g. Kompetensi mengacu pada kemampuan seseorang dalam bersikap, berpikir, dan bertindak secara konsisten berdasarkan penguasaan terhadap pengetahuan, sikap, dan keterampilan.

---

<sup>53</sup> Lidia Susanti, Prestasi Belajar, 121.

h. Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) adalah batas paling rendah yang digunakan untuk menentukan apakah peserta didik telah memenuhi standar keberhasilan pembelajaran.

i. Struktur kurikulum secara umum dibagi menjadi lima kelompok utama:

1) Mata Pelajaran Agama dan Akhlak Mulia

Pada bagian ini diharapkan dapat membentuk peserta didik agar menjadi pribadi yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, serta memiliki akhlak yang luhur. Akhlak mulia mencakup nilai-nilai etika, moral, dan budi pekerti sebagai hasil dari pendidikan agama.

2) Mata Pelajaran Kewarganegaraan dan Kepribadian

Tujuan dari mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian ini adalah untuk menumbuhkan kesadaran serta pengetahuan peserta didik mengenai posisi, hak, dan tanggung jawabnya sebagai warga negara dalam kehidupan bersosial, berbangsa, dan bernegara, sekaligus mendorong pengembangan kualitas pribadi sebagai manusia yang bertanggung jawab.

3) Mata Pelajaran Ilmu Pengetahuan

Kelompok ini dirancang untuk membekali peserta didik dengan kompetensi dalam bidang ilmu pengetahuan serta menumbuhkan budaya berpikir ilmiah yang kritis, kreatif, dan mandiri.

#### 4) Mata Pelajaran Bahasa dan Etika

Kelompok pelajaran ini bertujuan mengasah kemampuan siswa dalam mengekspresikan pikiran dan perasaan, serta mengembangkan kepekaan terhadap keindahan dalam kehidupan pribadi maupun social, sehingga tumbuh rasa syukur dan semangat hidup rukun.

#### 5) Mata Pelajaran jasmani, Olahraga, dan Kesehatan

Kelompok ini dirancang untuk membina dan mengembangkan potensi fisik peserta didik melalui kegiatan yang mendukung kebugaran tubuh, gaya hidup sehat, dan Kesehatan secara menyeluruh.

### **7. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa**

Mengenai konsep strategi, apabila dikaitkan dengan peran kepala madrasah, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah adalah suatu rencana atau kebijakan yang disusun oleh kepala madrasah untuk menentukan arah dan tujuan lembaga pendidikan. Terdapat tiga tahap utama dalam pelaksanaan strategi, yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi.

Dengan demikian, strategi yang dijelaskan disini ialah metode atau pendekatan yang digunakan untuk meraih keberhasilan tujuan serta pencapaian yang ingin diraih oleh lembaga pendidikan. Dengan demikian, untuk meningkatkan prestasi akademik siswa, beberapa langkah yang bisa dilakukan antara lain dengan:<sup>54</sup>

- a. Memperkuat indikator pencapaian akademik dengan memanfaatkan ujian standar nasional dan daerah untuk menilai kemampuan dan pengetahuan

---

<sup>54</sup> Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT Grasindo, cet ke 3 juli, 2006), 78-79.

siswa, serta menyempurnakan alat seperti tes bakat, sertifikasi kompetensi, dan portofolio capaian pribadi.

- b. Menumbuhkan semangat belajar siswa dengan membentuk kelompok belajar sebaya yang menerapkan metode pembelajaran kolaboratif.
- c. Meningkatkan keterlibatan belajar dengan menjadikan sekolah sebagai pusat pembelajaran sepanjang hari dan memberikan akses pembelajaran bahkan saat hari libur.
- d. Mendorong pemahaman yang lebih dalam terhadap materi pelajaran dan menumbuhkan penghargaan terhadap proses belajar melalui pendekatan penguasaan materi, serta memberikan penghargaan atas keberhasilan akademik siswa.
- e. Memberikan dukungan dalam persiapan dunia kerja dengan menyelenggarakan pelatihan keterampilan kerja, menyediakan informasi karier secara informal, membantu siswa dalam mengevaluasi pilihan pekerjaan, serta membimbing mereka dalam menyusun CV dan dokumen lamaran kerja lainnya.

Selain itu, menurut hasil studi yang dilakukan oleh Arfin dan Lidya Anggraeni, terdapat beberapa pendekatan lain yang dapat digunakan untuk meningkatkan pencapaian akademik siswa. Salah satunya adalah peran aktif kepala madrasah dalam memberikan bimbingan dan dorongan kepada siswa mengenai strategi belajar yang tepat, khususnya untuk mendongkrak prestasi akademik. Kepala madrasah juga menjalankan fungsi pengawasan secara lebih intensif terhadap proses pembelajaran dan memberikan perhatian khusus terhadap perkembangan akademik siswa. Untuk siswa

yang mengalami kesulitan dan memiliki nilai rendah, kepala madrasah melakukan pendekatan langsung guna mengidentifikasi penyebab dari berbagai sisi. Selain itu, kepala madrasah juga merancang program akademik yang sistematis sesuai kebutuhan siswa, seperti menyediakan sesi belajar tambahan, membentuk kelompok belajar, serta menawarkan program pendampingan bagi siswa yang mengalami hambatan dalam belajar.