

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen

Manajemen sendiri memiliki definisi yaitu suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi manajemen memiliki arti bahwa dari berbagai elemen dasar yang ada dan sedang di dalam proses manajemen itu sendiri yang menjadi sebuah patokan bagi seorang manajer untuk menjalankan tugasnya.¹ Perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pelaksanaan, pengarahan, pengawasan atau monitoring, dan evaluasi merupakan fungsi-fungsi manajemen.²

1. Perencanaan

Roger A. Kauffman menyatakan bahwa perencanaan adalah suatu proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut seefisien dan seefektif mungkin. Menurut Koontz, perencanaan sebagai suatu proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan yang akan ditempuh dan mendasarkan keputusan-keputusan pada tujuan yang hendak dicapai, informasi yang tepat waktu dan dapat dipercaya, serta memperhatikan perkiraan keadaan

¹ M. Anang Firmansyah dan Budi W. Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hlm. 8.

² Rheza Pratama, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hlm. 8.

yang akan datang.³ Ada beberapa pendapat lain mengenai definisi atau pengertian dari kata perencanaan, seperti Terry menyatakan bahwa perencanaan adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilakukan atau dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Lalu ada, Hadari Nawawi yang menyebutkan bahwa perencanaan berarti menyusun langkah-langkah penyelesaian suatu masalah atau pelaksanaan suatu pekerjaan yang terarah pada pencapaian tujuan tertentu.

Menurut Cunnigham, perencanaan adalah menyeleksi dan menghubungkan pengetahuan, fakta, imajinasi, dan asumsi untuk masa yang akan datang dengan tujuan memvisualisasi atau menggambarkan dan memformulasi hasil yang diinginkan, urutan kegiatan yang diperlukan, dan perilaku dalam batas-batas yang dapat diterima dimana ini akan digunakan dalam penyelesaian. Arthur W. Steller menyebutkan bahwa perencanaan adalah hubungan antara apa yang ada sekarang dengan bagaimana seharusnya yang bertalian dengan kebutuhan, penentuan tujuan, prioritas, program, dan alokasi sumber. Sedangkan menurut Uno, perencanaan adalah suatu cara yang memuaskan untuk membuat kegiatan dapat berjalan dengan baik, disertai dengan berbagai langkah yang antisipatif guna memperkecil

³ Undang Ruslan Wahyudin, *Manajemen Pendidikan (Teori Dan Praktik Dalam Penyelenggaraan Sistem Pendidikan Nasional)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hlm. 14.

kesenjangan yang terjadi, sehingga kegiatan tersebut mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴

Definisi perencanaan dijelaskan oleh Mondy, Noe dan Premeaux, yaitu perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Sedangkan menurut Burhanuddin, perencanaan adalah “bahwa pada dasarnya perencanaan merupakan suatu kegiatan yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode, pelaksanaan (tenaga) yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pencapaian tujuan.⁵ Perencanaan adalah proses yang menjelaskan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.⁶ Fungsi perencanaan dalam dunia pendidikan, mencakup berbagai kegiatan menentukan, kebutuhan, penentuan strategi pencapaian tujuan, dan menentukan isi program pendidikan.

Kegiatan perencanaan menurut T. Hani Handoko, pada dasarnya melalui empat tahap yaitu (1) menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan, (2) merumuskan keadaan saat ini atau melihat keadaan organisasi pada sekarang ini, (3) mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, dan (4) mengembangkan rencana atau

⁴ Setiadi Cahyono Putro dan Ahmad Mursyidun Nidhom, *Perencanaan Pembelajaran*, (Malang: Ahlimedia Press, 2021), hlm. 23.

⁵ Muhammad Kristiawan. dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hlm. 25.

⁶ Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen: Teori Dan Aplikasi*, (Malang: AE Publishing, 2020), hlm. 11.

serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan. Terdapat alasan mengapa perlunya perencanaan, yaitu perencanaan dilakukan untuk mencapai “protective benefits” yang dihasilkan dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan keputusan, dan untuk mencapai “positive benefits” dalam bentuk meningkatnya sukses pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, perencanaan mempunyai banyak manfaat, contohnya seperti:

- a. Dapat membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan,
- b. Membantu dalam menegaskan kesesuaian pada masalah-masalah utama,
- c. Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas,
- d. Membantu penempatan tanggung jawab kepada yang lebih tepat,
- e. Memberikan cara memberi perintah untuk beroperasi,
- f. Memudahkan dalam melakukan koordinasi dengan berbagai bagian organisasi,
- g. Membuat tujuan yang ingin dicapai atau sudah ditetapkan menjadi lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami,
- h. Meminimalisir pekerjaan yang tidak pasti, dan
- i. Menghemat waktu, usaha dan dana.⁷

⁷ Bisri Mustofa dan Ali Hasan, *Pendidikan Manajemen*, (Jakarta: PT. MULTI KREASI SATUDELAPAN, 2010), hlm. 47-48.

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan atau bisa disebut sebagai penggerakan (*actuating*) menurut Baharudin merupakan sebuah hubungan diantara aspek-aspek individu yang disebabkan oleh adanya hubungan terhadap bawahan untuk dapat mengerti serta memahami pembagian pekerjaan yang efektif dan efisien. Sedangkan definisi *actuating* menurut Terry adalah tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok mau dan suka berusaha untuk mencapai sasaran, agar sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.⁸ Sebuah pelaksanaan atau *actuating* adalah proses implementasi dari segala bentuk rencana, konsep, ide, dan gagasan yang telah sebelumnya disusun, baik pada tingkatan manajerial maupun level operasional dalam rangka mencapai tujuan, yaitu visi dan misi organisasi.⁹ Dengan kata lain, pelaksanaan (*actuating*) merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggungjawabnya.¹⁰

Siagian, menjelaskan bahwa pelaksanaan merupakan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin

⁸ Muhammad Kristiawan. dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hlm. 28.

⁹ Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen: Teori Dan Aplikasi*, (Malang: AE Publishing, 2020), hlm. 17.

¹⁰ Besse Marhawati, *Pengantar Pengawasan Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hlm. 7.

demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan ekonomis.¹¹

Actuating secara bahasa adalah pengarahan atau kata lainnya adalah pergerakan pelaksanaan. Secara istilah menurut Mochamad Nurcholiq, actuating merupakan suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan. Sedangkan Syaiful Sagala mengutarakan bahwa actuating merupakan perangsang anggota-anggota kelompok agar melakukan tugas-tugas dengan kemampuan yang baik dan dengan keantusiasan. Sedangkan Sunarto mengatakan actuating merupakan pengarahan ataupun pergerakan yang membuat semua anggota kelompok atau karyawan dapat bekerja secara bergairah dengan rasa ikhlas untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

Maka dari itu, kegiatan atau fungsi manajemen actuating memiliki peran untuk mewujudkan hasil dari perencanaan yang dibuat dan pengorganisasian. Jadi actuating merupakan dari sebuah pelaksanaan ataupun tindakan dalam menjalankan suatu kegiatan, sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Artinya bahwa actuating merupakan salah satu fungsi manajemen yang berperan mewujudkan atau merealisasikan hasil dari perencanaan dan pengorganisasian dengan menggunakan cara mengarahkan atau menggerakkan anggota kelompok atau tenaga kerja serta mendayagunakan fasilitas yang ada

¹¹ Mulyadi, dkk., *Dasar-Dasar Ilmu Manajemen*, (Bengkalis: Dotplus Publisher, 2021), hlm. 55.

untuk dapat melaksanakan kegiatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹²

Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan atau *actuating* adalah upaya untuk menjadikan perencanaan yang telah dibuat menjadi kenyataan serta hal yang perlu ditimbang atau diukur oleh pengatur atau ketua sebelum membagikan tugas kepada pelaksana kegiatan.¹³ Fungsi penggerakan (*actuating /pelaksanaan*) yang dimaksudkan dalam pendidikan adalah untuk meningkatkan efisiensi proses dan keberhasilan program pelatihan.

Dalam fungsi *actuating (pelaksanaan)* dibutuhkan adanya kekuatan yang dapat mengupayakan dan menggerakkan yang disebut kepemimpinan (*leadership*). *Leadership* merupakan salah satu alat efektif *actuating*, dimana untuk mencapai tujuan, perlu adanya *actuating*, sedangkan untuk mencapai *actuating* yang efektif dibutuhkan *leadership*. Dalam *leadership*, dibutuhkan kemampuan komunikasi, kemampuan memotivasi, serta kemampuan mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki.¹⁴

Motivasi merupakan pendorong untuk melakukan tindakan. Dalam konteks aktivitas manajerial, motivasi dapat dikatakan sebagai salah satu bentuk dari aktivitas pergerakan (*actuating*). Ada tiga pendekatan penggerakan (*motivasi*) yang dikemukakan oleh Terry , yaitu:

¹² Hasrian Rudi Setiawan, *Manajemen Peserta Didik (Upaya Peningkatan Kualitas Lulusan)*, (Medan: UMSU Press, 2021), hlm. 34-37.

¹³ M. Riduan, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Guepedia, 2020), hlm. 37.

¹⁴ Abd. Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Malang: Inteligencia Media, 2017), hlm. 29.

- a. Pendekatan kesejawatan (*partnership*). Dalam pendekatan ini, pimpinan dituntut untuk sebisa mungkin dapat mengelola konflik dalam organisasi, menumbuhkan kondisi yang memungkinkan pegawai dapat melaksanakan tugas dengan penuh kepuasan serta juga dapat menumbuhkan semangat kerja bawahan.
- b. Pendekatan produktivitas (*productivity*). Pelaksanaan dalam pendekatan produktivitas, membutuhkan penampilan yang terukur, pengontrolan terhadap penampilan, dan pemahaman terhadap makna reward.
- c. Pendekatan pemuasan kebutuhan (*wants satisfaction*). Tujuan dari adanya pendekatan ini adalah agar para pegawai dapat mengembangkan tugas kegiatan yang akan mereka lakukan sehingga pelaksanaan tugas tersebut dapat memenuhi kebutuhan mereka dan sekaligus memenuhi kepentingan organisasi.¹⁵

Kegiatan dalam fungsi penggerakan ada 5 yaitu:

- a. Memberikan tugas, tanggung jawab dan wewenang yang diperlukan bagi setiap pejabat atau staf.
- b. Memotivasi orang untuk bersedia melaksanakan hal-hal yang memang seharusnya di lakukan.

¹⁵ H. Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: CV. Bildung Nusantara, 2020), hlm. 68-70.

- c. Mengembangkan dan melatih, yaitu seperti meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang di perlukan setiap unit kerja agar dapat tercapai kerja sama yang efektif.
- d. Mendorong timbulnya pemikiran-pemikiran alternatif pemecahan masalah dari bawahan dan mengatasi konflik yang mungkin terjadi.
- e. Merangsang timbulnya kreativitas dan pembaharuan dalam usaha-usaha mencapai sasaran organisasi.¹⁶

3. Monitoring dan Evaluasi (*Monev*)

Controlling yang mencakup monitoring dan atau evaluasi adalah salah satu fungsi manajemen untuk melakukan monitoring dan atau evaluasi terhadap kinerja organisasi guna memastikan bahwa perencanaan yang sebelumnya sudah disusun dan dijalankan dapat berjalan sesuai dengan aturan main atau prosedur yang telah dibuat. Monitoring atau pengawasan pada dasarnya merupakan tindak lanjut dari fungsi-fungsi sebelumnya, bahwa dalam berbagai fungsi ataupun aktivitas didalam sebuah organisasi membutuhkan kontrol atau evaluasi untuk memastikan bahwa semua dijalankan sesuai dengan standar atau aturan yang berlaku.¹⁷

¹⁶ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hlm. 19.

¹⁷ Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen: Teori Dan Aplikasi*, (Malang: AE Publishing, 2020), hlm. 20.

a. Monitoring

Ndungu, W, Allan dan Emily menjelaskan bahwa monitoring adalah kegiatan yang melibatkan pemeriksaan dan pengamatan secara terus menerus dan sistematis dari suatu program atau proyek organisasi. Menurut Anicet, K., dan Aphrodis, monitoring adalah pengumpulan informasi yang logis dan rutin dari proyek atau program kegiatan, lalu hasil yang diperoleh digunakan untuk meningkatkan inisiatif atau untuk mengambil keputusan tentang inisiatif yang akan datang. Atau dengan kata lain, monitoring adalah pemeriksaan kemajuan tindakan terhadap rencana tersebut. Tujuan utama dari monitoring adalah untuk membantu peserta didik untuk belajar dari pengalaman, memperluas praktik maupun kegiatan di masa mendatang, akuntabilitas sumber daya, untuk mengambil keputusan sebagai inisiatif di masa depan dan untuk mempromosikan inisiatif pemberdayaan pengguna.¹⁸

Kunaryo menyatakan bahwa monitoring adalah kegiatan mengamati pelaksanaan program dan proyek, dalam waktu yang sedang berjalan,serta mencoba memperbaiki jika terjadi kesalahan agar pada akhir penyelesaian, program dan proyek diharapkan dapat dilaksanakan dengan benar. Sedangkan evaluasi sendiri adalah kegiatan mengukur dan membandingkan pencapaian output atau kinerja antara kinerja harapan (*rencana*) dengan kinerja rill

¹⁸ Sukarman Purba, dkk.,*Administrasi Supervisi Pendidikan*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 117.

(nyata). Fungsi dari adanya monitoring adalah untuk memperoleh data perkembangan pencapaian output, dimana jika data hasil monitoring menunjukkan adanya penyimpangan, maka menjadi umpan balik untuk perbaikan. Umpan balik tersebut dapat berupa perbaikan proses pekerjaan, sampai perbaikan rencana yang ada. Selain itu, monitoring juga berfungsi sebagai sarana pengendalian pelaksanaan, agar program ataupun proyek tetap berjalan dalam jalur yang direncanakan.

Monitoring terdapat 2 jenis, yaitu:

1) Monitoring Aspek Proses

Monitoring ini merupakan pekerjaan untuk mengamati apakah proses kerja yang direncanakan dapat berjalan secara baik atau tidak. Fokus dari monitoring aspek proses ini ada pada pengamatan, berfungsi atau kurang berfungsinya pelaksanaan organisasi, manajemen prosedur dan aspek-aspek lain yang telah ditetapkan.

2) Monitoring Aspek Hasil

Fokus dari adanya monitoring aspek hasil ini adalah untuk mengamati perkembangan pencapaian output. Dimana suatu perencanaan yang baik, sejak awal harus menetapkan target output serta tahapan pencapaian.¹⁹

¹⁹ Prijambodo, *Monitoring dan Evaluasi*, (Bogor: IPB Press Printing, 2018), hlm. 10-15.

b. Evaluasi

Evaluasi seperti yang dikemukakan oleh Ndungu, W, Allan dan Emily, bahwa evaluasi adalah menilai atau menentukan nilai, nilai dan kualitas suatu program atau proyek. Adanya evaluasi adalah untuk memeriksa relevansi, efektivitas, efisiensi, dampak, dan keberlanjutan kebijakan pendidikan, rencana dan strategi proyek dan program pendidikan di mana monitoring memastikan kemajuan. Evaluasi melengkapi monitoring dengan memberikan penilaian independen dan mendalam tentang apa yang berhasil dan apa yang tidak berhasil, dan mengapa hal tersebut bisa terjadi.²⁰

Menurut Wand dan Brown, evaluasi adalah suatu tindakan atau proses untuk menentukan nilai dari sesuatu. Sedangkan menurut Suharsini Arikunto, evaluasi memiliki empat fungsi, yaitu:

- 1) Evaluasi dilakukan untuk beberapa tujuan antara lain memilih siswa yang dapat diterima di kelas tertentu, memilih siswa yang naik atau tinggal kelas dan lain-lain.
- 2) Dengan evaluasi, guru dapat mendiagnosis atau mempelajari kelebihan dan kelemahan siswa. Selain itu, guru juga dapat menemukan beberapa solusi untuk mengatasi setiap permasalahan yang ditemu siswa.

²⁰ Sukarman Purba, dkk., *Administrasi Supervisi Pendidikan*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 117-118.

- 3) Ini dilakukan untuk menempatkan siswa pada kelompok-kelompok atau kelas sesuai dengan kondisi siswa itu sendiri.
- 4) Evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana program berhasil diterapkan.²¹

Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya mendefinisikan evaluasi atau *evaluating* sebagai suatu penilaian terhadap hasil kegiatan tertentu yang dilakukan atau dilaksanakan, yang nantinya hasil evaluasi tersebut sebagai dasar untuk membuat keputusan selanjutnya terhadap kegiatan yang dilakukan, apakah dihentikan atau sebaiknya dilanjutkan dengan diadakannya modifikasi atau perubahan. Menurut Manda, evaluasi adalah proses ataupun suatu tindakan untuk menentukan nilai dari sesuatu. Sedangkan Shinkfield memaknai evaluasi sebagai suatu proses investigasi, penelitian, penyelidikan, atau pemeriksaan yang sistematis terhadap nilai suatu aspek. Jadi, evaluasi adalah suatu kegiatan mengumpulkan, mengolah serta menyajikan data untuk dasar dalam pengambilan keputusan mengenai kegiatan yang sedang atau telah dilakukan.

Kegiatan evaluasi diperlukan untuk melihat apakah terdapat kesenjangan atau kesalahan (*antara harapan dan kenyataan*) yang terjadi dalam suatu kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya

²¹ Zulkarnain Dali, *Manajemen Mutu Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), hlm. 217-218.

dan telah dijalankan. Evaluasi dalam konteks manajemen, juga dapat digunakan untuk membantu memilih dan merencanakan kegiatan yang akan datang, karena dari evaluasi tersebut nantinya dapat dipergunakan sebagai dasar untuk membuat suatu keputusan terhadap kegiatan yang akan dilakukan selanjutnya.²² Tujuan dari adanya kegiatan evaluasi adalah untuk mengetahui tingkat efektifitas (*keberhasilan*) program atau proyek. Evaluasi diartikan secara sederhana sebagai kegiatan mengukur dan membandingkan pencapaian output antara kinerja harapan (*rencana*) dengan kinerja riil (*nyata*).²³

Tujuan utama monitoring dan evaluasi dalam dunia pendidikan adalah untuk mendorong pembelajaran dan peningkatan diri. Umpan balik dari monitoring dan evaluasi diperlukan untuk koreksi tindakan dan perbaikan pendidikan. Diperlukannya monitoring dan evaluasi dalam pendidikan adalah untuk memastikan akuntabilitas pendidikan, dimana lembaga pendidikan harus memberikan informasi tentang kinerja dan fungsinya kepada pihak luar. Selain itu, monitoring dan evaluasi pendidikan diperlukan untuk mengontrol tingkat kualitas hasil dan ketentuan pendidikan yang diinginkan. Monitoring dan evaluasi yang baik adalah membantu belajar dari kesuksesan dan tantangan di masa lalu dan menginformasikan pengambilan keputusan

²² Hasrian Rudi Setiawan, *Manajemen Peserta Didik (Upaya Peningkatan Kualitas Lulusan)*, (Medan: UMSU Press, 2021), hlm. 41-43.

²³ Prijambodo, *Monitoring dan Evaluasi*, (Bogor: IPB Press Printing, 2018), hlm. 16.

sehingga inisiatif saat ini dan masa depan lebih mampu untuk meningkatkan kehidupan bermasyarakat dan memperluas pilihan mereka.²⁴

B. Kepala Madrasah

1. Definisi

Kepala madrasah adalah seseorang yang diberikan amanat besar untuk mengelola penyelenggaraan layanan pendidikan dan bertanggung jawab dalam menjamin pelaksanaan proses pendidikan yang bermutu di sebuah lembaga pendidikan yang berbasis Islam atau madrasah. Seorang kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang paham bahwa membaiknya akhlak dan skor tes merupakan hal yang penting, namun juga perlu diketahui bahwa pendidikan dan pembelajaran berkualitas sangat diperlukan untuk memperbaiki akhlak dan prestasi siswa. Kepala madrasah juga dapat didefinisikan sebagai seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah atau madrasah yang bertugas mengatur semua organisasi dan bekerja sama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.²⁵

Kepala madrasah menurut Sudarman Danim adalah seorang guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala madrasah. Sedangkan menurut Daryanto, kepala madrasah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan yang proses kehadirannya dapat

²⁴ Sukarman Purba, dkk., *Administrasi Supervisi Pendidikan*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm.117-119.

²⁵ Muslihat, *Kepala Madrasah Pada PKKM (Penilaian Kinerja Kepala Madrasah)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hlm. 27.

dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan atau ditetapkan oleh pemerintah. Dari kedua pendapat diatas dapat dipahami bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai pemimpin madrasah yang ditunjuk berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu oleh yayasan atau lembaga pemerintahan.²⁶

2. Kualifikasi

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Seorang Kepala Sekolah/Madrasah harus memiliki kualifikasi untuk menjadi seorang Kepala Sekolah/Madrasah. Ada dua kualifikasi kepala sekolah/madrasah yaitu kualifikasi umum dan kualifikasi khusus. Kualifikasi umum kepala sekolah/madrasah adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki kualifikasi akademi sarjana (*SI*) atau diploma empat (*D-IV*) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (*lima*) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (*TK/RA*) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (*tiga*) tahun di TK/RA; dan

²⁶ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2017), hlm. 53.

- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (*PNS*) dan bagi non-*PNS* disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

Sedangkan kualifikasi khusus kepala sekolah/madrasah dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, terutama kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (*SMA/MA*) adalah sebagai berikut:

- a. Berstatus sebagai guru *SMA/MA*;
- b. Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru *SMA/MA*; dan
- c. Memiliki sertifikat kepala *SMA/MA* yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.²⁷

3. Tugas dan Fungsi

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah seperti yang disampaikan oleh Suderadjat yaitu sebagai pemimpin pendidikan, antara lain:

- a. Melakukan perencanaan sekolah seperti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian.
- b. Mengorganisasikan sekolah yaitu membuat struktur organisasi, menetapkan staf, serta menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.

²⁷ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 151-152.

- c. Menggerakkan staf yang artinya memotivasi staf melalui internal marketing dan member contoh eksternal marketing.
- d. Mengawasi yaitu seperti melakukan supervise, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- e. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan sebagai dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan pemecahan masalah, baik secara analitis sistematis maupun secara kreatif dan menghindarkan serta menanggulangi adanya konflik.²⁸

Djati berpendapat, bahwa sekolah atau madrasah yang memiliki pemimpin God Top Leader seharusnya memperhatikan tugas pokok kepala sekolah yang telah ditetapkan Departemen Pendidikan Nasional mencakup tujuh fungsi yang disebut EMASLIM, yaitu:

- a. Pendidik (*educator*),
- b. Pengelola (*manajer*),
- c. Pengurus (*administrator*),
- d. Penyelia (*supervisor*),
- e. Pemimpin (*leader*),
- f. Pembaharu (*innovator*), dan
- g. Pembangkit minat (*motivator*).²⁹

²⁸ Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah Sebagai Manager Dan Leader)*, (Yogyakarta: Interlude, 2019), hlm. 4.

²⁹ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hlm. 4.

4. Kompetensi Kepala Madrasah

Selanjutnya, selain kualifikasi umum dan kualifikasi khusus yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah/madrasah, kompetensi kepala sekolah/madrasah adalah hal penting yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin. Seperti yang dipersyaratkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah seperti kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Namun, semua kompetensi itu belum dirasa belum cukup untuk menjamin keberhasilan sekolah dalam mencapai visi dan misi yang ditetapkan. Maka dari itu, perlu ditambah dengan keterampilan konseptual, keterampilan hubungan dengan manusia atau orang lain didalam organisasi, serta keterampilan teknis.³⁰

Sebagai pengelola serta pelaksana teknis manajerial untuk menjalankan madrasah, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus memiliki kompetensi seperti apa yang dinyatakan E. Mulyasa yaitu sebagai berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
- b. Menyelesaikan tugas maupun pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan atau dikatakan selesai tepat pada waktunya.

³⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 32.

- c. Mampu menjalin hubungan yang baik dan harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan masyarakat secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan guru lain di madrasah.
- e. Bekerja sama dengan tim manajemen.
- f. Mampu atau berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.³¹

Tucker & Coddington berpendapat bahwa ada empat kemampuan utama yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah:

- a. Mendorong peningkatan sekolah yaitu memiliki hasrat untuk mengajar dan belajar, mengambil inisiatif, dan fokus pencapaian.
- b. Menyampaikan melalui orang, seperti memimpin komunitas sekolah, meminta pertanggungjawaban orang, mendukung orang lain, dan memaksimalkan kemampuan sekolah.
- c. Membangun komitmen yaitu mengenai pengetahuan kontekstual, manajemen diri, dan mempengaruhi orang lain.
- d. Menciptakan visi pendidikan melalui pemikiran analitis, pemikiran besar, serta mengumpulkan informasi.³²

Kompetensi kepala sekolah atau madrasah dalam Permendiknas No. 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah adalah pengetahuan, sikap dan keterampilan

³¹ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2017), hlm. 53.

³² Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah Sebagai Manager Dan Leader)*, (Yogyakarta: Interlude, 2019), hlm. 7-8.

pada dimensi-dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise, dan sosial.

a. Kompetensi Kepribadian

- 1) Memiliki akhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, serta menjadi teladan akhlak mulia bagi warga di sekolah/madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 6) Memiliki minat dan bakat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Sosial

- 1) Dapat bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah atau madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.³³

c. Kompetensi Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.

³³ Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm . 144.

- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pimpinan sekolah/madrasah.
- 4) Memiliki sifat pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang terjadi di sekolah/madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.³⁴

d. Kompetensi Manajerial

- 1) Mampu menyusun perencanaan sekolah atau madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal.

³⁴ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 48-50.

- 7) Mengelola sarpras dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, serta penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian sekolah/madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung pembelajaran dan kegiatan peserta didik.
- 14) Mampu mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.

16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.³⁵

e. Kompetensi Supervisi

- 1) Mampu merencanakan supervise sesuai kebutuhan guru dengan prosedur dan teknik-teknik yang tepat.
- 2) Mampu melakukan supervise bagi guru dengan menggunakan teknik-teknik supervise yang tepat.
- 3) Mampu menindaklanjuti hasil supervise kepada guru melalui pengembangan professional guru, penelitian tindakan kelas, dan sebagainya.
- 4) Mampu menyusun standar kinerja program pendidikan yang dapat diukur dan dinilai.
- 5) Mampu melakukan monitoring dan evaluasi kinerja program pendidikan dengan menggunakan teknik yang sesuai.
- 6) Mampu menyusun laporan sesuai dengan standar pelaporan monitoring dan evaluasi.

C. Output Siswa

1. Definisi

Sebelum menjabarkan apa itu output siswa, terlebih dahulu akan dibahas atau dijabarkan mengenai output sekolah. Output adalah bahan jadi yang dihasilkan oleh transformasi. Yang dimaksud adalah

³⁵ Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 141-143.

siswa lulusan sekolah yang bersangkutan, dimana ini untuk menentukan apakah seorang siswa berhak lulus atau tidak, perlu diadakan kegiatan penilaian.³⁶ Output sekolah adalah segala sesuatu yang dipelajari di sekolah, yaitu seberapa banyak yang dipelajari dan seberapa baik dalam mempelajari, baik pengetahuan kognitif, keterampilan, dan sikap-sikap. Output sekolah bisa dikatakan sebagai ajang pergulatan siswa dalam mempelajari ilmu di sekolah yang diakhiri dengan ujian-ujian dan menghasilkan suatu nilai penghargaan, berupa angka-angka nilai atau siswa yang berhasil keluar sebagai pemenang. Output sekolah jika ditinjau dari sudut lulusan, adalah lulusan yang berguna bagi kehidupan, artinya lulusan ini bermanfaat bagi dirinya, keluarganya, dan lingkungannya. Pada umumnya, output sekolah tidak hanya diukur dari lulusan, tetapi diukur dari tingkat kinerjanya. Kinerja sekolah bukan semata-mata kinerja siswa yang belajar, namun kinerja seluruh komponen sistem. Output yang dimaksud dalam suatu sekolah atau madrasah yang efektif adalah dinilai dari hasil belajar siswa serta pencapaian keseluruhannya dalam kegiatan pembelajaran. Dimana siswa diharapkan lulus dengan menguasai pengetahuan akademik dan mampu mendemonstrasikan kebolehnya mengenai seperangkat kriteria.³⁷

Output pendidikan menurut Boediono dan Ghazali, adalah hasil langsung dari proses pendidikan yang biasanya diukur dengan prestasi

³⁶ Suharsini Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), hlm. 4.

³⁷ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016), hlm. 6.

akademis, sikap, perilaku, dan lain-lain.³⁸ Output pendidikan adalah hasil belajar (*prestasi belajar*) yang merefleksikan atau mencerminkan seberapa efektif proses belajar mengajar diselenggarakan. Output adalah hasil sesaat dari proses, misalnya seperti:

- a. Prestasi belajar dalam UAN, UAS, olahraga, kesenian, dan keterampilan;
- b. Kompetisi dalam bentuk perlombaa atau olimpiade nasional maupun internasional, contohnya lomba fisika, lomba matematika, lomba kimia, lomba biologi, lomba astronomi, lomba karya tulis ilmiah remaja, lomba olahraga, lomba kesenian, dan lomba teknologi tepat guna; dan
- c. Pengembangan daya pikir, daya kalbu, dan daya fisik serta pengaplikasiannya dalam kehidupan.³⁹

2. Indikator Output

Output ini bisa dikatakan sebagai hasil yang diharapkan yaitu hasil yang diinginkan dari proses manajemen pendidikan Islam yang efektif, efisien, dan produktif. Hasil yang diharapkan dapat berupa perilaku peserta didik sebagai bentuk akibat dari proses pembelajaran atau pengelolaan pendidikan yang baik, meliputi:

- a. Pengetahuan (*kognitif*)

Ranah kognitif adalah ranah yang mencakup kegiatan mental (*otak*). Aspek kognitif berhubungan dengan kemampuan

³⁸ Adri Efferi, *Manajemen Pendidikan: Menyingkap Tabir Pengelolaan Lembaga Pendidikan*, (Depok: Rajawali Pers, 2020), hlm. 204.

³⁹ Mintarsih Danumiharja, *Profesi Tenaga Kependidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2014), hlm. 11.

berfikir termasuk kemampuan memahami, menghafal, mengaplikasi, menganalisis, mensistesis dan kemampuan mengevaluasi. Cakupan yang diukur dalam ranah kognitif adalah ingatan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesis, dan evaluasi.⁴⁰

Penilaian pengetahuan dilakukan untuk mengetahui kemampuan berpikir peserta didik pada dimensi pengetahuan factual, konseptual, procedural, maupun metakognitif. Proses dalam mengingat, memahami, dan menerapkan termasuk kategori kecakapan berpikir rendah. Sedangkan menganalisis, mengevaluasi, dan mencipta dikategorikan pada kecakapan berpikir tinggi. Lalu untuk melihat ketercapaian kompetensi dasar maka pendidik harus membuat Indikator Pencapaian Kompetensi (*IPK*).⁴¹

Untuk mengukur kognitif dapat dilakukan dengan tes, seperti tes lisan di kelas, pilihan berganda, uraian obyektif, uraian non obyektif, jawaban singkat, menjodohkan atau memasangkan, unjuk karya, dan portofolio.⁴²

b. Keterampilan (*psikomotorik*)

Ranah psikomotorik merupakan ranah yang berkaitan dengan keterampilan (*skill*) atau kemampuan bertindak setelah seseorang menerima pengalaman belajar tertentu. Ranah psikomotorik ini adalah bagian yang berhubungan dengan aktivitas

⁴⁰ Abdul Qodir, *Evaluasi dan Penilaian Pembelajaran*, (Yogyakarta: K-Media, 2017), hlm. 137.

⁴¹ Rina Febriana, *Evaluasi Pembelajaran*, (Jakarta: Bimi Aksara, 2019), hlm. 14-15.

⁴² Asrul, Rusydi Ananda dan Rosnita, *Evaluasi Pembelajaran*, (Bandung: Citapustaka Media, 2015), hlm, 102.

fisik, seperti lari, melompat, melukis, menari, memukul, dan sebagainya. Simpson mengemukakan bahwa, hasil belajar ranah psikomotorik tampak dalam bentuk keterampilan (*skill*) dan kemampuan bertindak individu.⁴³

Penilaian keterampilan dilakukan untuk menilai kemampuan peserta didik dalam menerapkan pengetahuan ketika melakukan tugas tertentu di berbagai macam konteks, yang disesuaikan dengan indikator pencapaian kompetensi. Teknik yang dapat digunakan untuk menilai keterampilan yaitu penilaian produk, penilaian praktik, penilaian proyek, dan penilaian portofolio.⁴⁴

Pengukuran ranah psikomotorik perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut, yaitu:

- 1) Langkah-langkah kinerja yang diharapkan dilakukan peserta didik untuk menunjukkan kinerja dari suatu kompetensi.
- 2) Kelengkapan dan ketepatan aspek yang akan dinilai dalam kinerja tersebut.
- 3) Kemampuan-kemampuan khusus yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas.
- 4) Mengupayakan kemampuan yang akan dinilai tidak terlalu banyak, sehingga semua dapat diamati.

⁴³ Abdul Qodir, *Evaluasi dan Penilaian Pembelajaran*, (Yogyakarta: K-Media, 2017), hlm. 138.

⁴⁴ Rina Febriana, *Evaluasi Pembelajaran*, (Jakarta: Bimi Aksara, 2019), hlm. 15.

5) Kemampuan yang akan dinilai diurutkan berdasarkan urutan yang akan diamati.⁴⁵

c. Sikap (*afektif*).

Ranah afektif adalah ranah yang berkaitan dengan sikap dan nilai. Ranah ini mencakup watak perilaku seperti perasaan, minat, sikap, emosi, dan nilai. Ciri-ciri ranah penilaian afektif yaitu pemikiran atau perilaku harus memiliki dua kriteria untuk diklasifikasikan sebagai ranah afektif. Pertama, perilaku melibatkan perasaan dan emosi seseorang. Kedua, perilaku harus tipikal perilaku seseorang⁴⁶

Penilaian sikap digunakan untuk mengetahui berbagai tingkat perkembangan sikap spiritual dan juga sikap sosial dari peserta didik. sikap spiritual seperti keimanan dan ketakwaan, sedangkan sikap sosial misalnya adalah toleransi, kerja sama, gotong royong, dan sebagainya.⁴⁷

Pengukuran afektif berguna untuk mengetahui sikap dan minat siswa ataupun untuk mengetahui tingkat pencapaian kompetensi afektif pada setiap tingkat (*level*). Ada beberapa bentuk skal yang dapat digunakan untuk mengukur sikap (*afektif*) yaitu:

1) Skala likert. Digunakan untuk mengukur sikap seseorang terhadap sesuatu. Skala ini terdiri dari dua unsur yaitu

⁴⁵ Asrul, Rusydi Ananda dan Rosnita, *Evaluasi Pembelajaran*, (Bandung: Citapustaka Media, 2015), hlm. 113-114.

⁴⁶ Abdul Qodir, *Evaluasi dan Penilaian Pembelajaran*, (Yogyakarta: K-Media, 2017), hlm 137

⁴⁷ Rina Febriana, *Evaluasi Pembelajaran*, (Jakarta: Bimi Aksara, 2019), hlm. 14.

pernyataan (*positif dan negatif*) dan alternative jawaban (*sangat setuju, setuju, netral, kurang setuju dan tidak setuju*).

- 2) Skala pilihan ganda. Bentuknya seperti soal pilihan ganda yaitu suatu pertanyaan yang diikuti sejumlah alternatif pendapat.
- 3) Skala thurstone. Skala ini mirip dengan skala likert karena merupakan instrument jawabannya menunjukkan adanya tingkatan thurstone menyarankan pernyataan yang diajukan kurang lebih sepuluh item.
- 4) Skala guttman. Skala ini sama dengan skala yang disusun Bogardus yaitu pernyataan yang dirumuskan empat atau tiga pernyataan.
- 5) Skala differential. Skala ini bertujuan mengukur konsep-konsep untuk tiga dimensi.
- 6) Pengukuran minat. Untuk mengukur minat, lebih tepat menggunakan kuesioner skala likert dengan skala lima yaitu sangat sering, sering, netral, jarang, dan tidak pernah.⁴⁸

Output adalah sesuatu dari hasil proses yang merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah sendiri merupakan prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah dan diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kerjanya dan moral kerjanya. Output sendiri dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu ourput

⁴⁸ Asrul, Rusydi Ananda dan Rosnita, *Evaluasi Pembelajaran*, (Bandung: Citapustaka Media, 2015), hlm. 106-108.

berupa prestasi akademik dan output berupa prestasi non-akademik.⁴⁹

Output sekolah atau output pendidikan bisa juga dikatakan sebagai lulusan yang unggul dalam memiliki daya saing untuk melanjutkan pendidikannya amupun dalam kehidupan bermasyarakat, yaitu lulusan yang memiliki kemampuan kognitif yang memadai atau layak, memiliki motivasi dan keterampilan untuk mencapai prestasi dan keunggulan serta kepribadian kokoh, peka sosial, berjiwa kepemimpinan dan disiplin, serta memiliki sifat gotong royong.⁵⁰

Output siswa yang lebih baik adalah banyaknya lulusan yang berhasil memasuki institusi pendidikan ternama, namun juga adanya indikasi oleh komitmen yang lebih kuat terhadap agama dan moralitas. Sedangkan dari prestasi non-akademik yang memberikan kontribusi bagi output siswa yang lebih baik dapat dilihat dari aktivitas olahraga siswa dan aktivitas ekstrakurikuler lainnya serta menguasai keterampilan hidup. Output siswa yang berkualitas yaitu mengimplikasikan kualitas kurikulum dan instruksi yang baik, yang diterapkan sekolah.⁵¹

Komponen output selalu mengenai kinerja siswa, karena pendidikan pada dasarnya mendidik siswa. Jadi, apa pun program

⁴⁹ Imam Machali dan Ara Hidayat, *THE HANBOOK OF EDUCATION MANAGEMENT: Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia Edisi Kedua*, (Jakarta: Kencana, 2018), hlm. 369.

⁵⁰ Endang Poerwanti dan Beti Istanti Surwandayani, *Manajemen Sekolah Dasar Unggul*, (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2020), hlm. 2.

⁵¹ Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta: Lkisyyogyakarta, 2010), hlm. 99-103.

yang diajukan, wujud outputnya harus berbentuk kinerja siswa atau yang biasa disebut hasil belajar. Hasil belajar dapat bersifat akademik dan non-akademik. Juga memungkinkan ada output yang bersifat antara, seperti intensitas kehadiran guru, intensitas belajar mengajar, dan sebagainya. namun, hasil antara tersebut harus benar-benar sebagai wahan untuk mewujudkan hasil belajar. Idealnya output itu sesuai dengan yang dicantumkan sebagai sasaran program.⁵²

Menurut Thursan Hakim, prestasi belajar adalah proses perubahan yang dialami oleh seseorang baik itu perubahan kualitas dan kuantitas seperti tingkah laku, pengetahuan, sikap, kecakapan dan lain sebagainya. Jadi prestasi belajar diartikan sebagai perubahan pada diri seseorang menuju ke hal yang lebih baik.

Ada empat pilar pembelajaran yang direkomendasikan oleh UNESCO atau bisa dikatakan sebagai bentuk harapan masyarakat terhadap output pendidikan yaitu:

- 1) Learning to know. Program pembelajaran yang diberikan hendaknya mampu memberikan kesadaran kepada peserta didik atau siswa mau dan mampu belajar. Bisa dikatakan siswa mampu menguasai pengetahuan tertentu seperti konsep maupun skill.
- 2) Learning to do. Pembelajaran atau materi ajar yang dipilih hendaknya mampu memberikan suatu pekerjaan alternatif

⁵²Muhaimin Et Al, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), hlm. 376.

kepada siswa. Siswa yang dapat dikatakan berhasil adalah ia yang menguasai keterampilan tertentu yang mana nantinya bisa menjadi alternatif dalam dunia ekonomi khususnya dan masyarakat global.

- 3) Learning to be. Mampu memberikan motivasi untuk hidup dalam era sekarang dan memiliki orientasi hidup luas di masa depan. Siswa mampu mengembangkan dirinya menguasai soft skill baik berfikir kreatif, percaya diri, serta menguasai teknologi untuk mengembangkan dirinya lebih baik lagi.
- 4) Learning to Live Together. Pembelajaran tidak hanya untuk diri sendiri, tetapi juga untuk hidup bertetangga, bermasyarakat, berbangsa dan hidup dalam pergaulan antar bangsa-bangsa dengan semangat kesamaan dan kesejajaran. Siswa mampu untuk bekerja sama atau dapat dikatakan siswa mampu terjun langsung ke masyarakat tanpa membedakan dan dapat menerapkan materi yang telah diterimanya selama bersekolah.⁵³

⁵³ Khaidaroh, *Metode Kooperatif Inquiry (Implementasi Metode Kooperatif Inquiry Dalam Pembelajaran PAI)*, (Surabaya: CV. Global Aksara Pers, 2021), hlm. 4.