

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Penelitian ini unik meski membahas perihal kepala madrasah. Uniknya terletak pada peran kepala madrasah di Mts Assulthon Kademangan Probolinggo yang tentu saja memiliki kekhasan tersendiri di antaranya lokasi penelitiannya merupakan madrasah yang berada di lingkungan sebuah pesantren. Biasanya, madrasah yang berada dalam lingkungan pesantren selalu mendapatkan campur tangan dalam pengelolaannya oleh pihak pesantren. Madrasah ini nyaris independen dalam segi pengelolaannya.

Penelitian ini menarik karena membahas problematika mutu pendidikan yang ada di madrasah yang selalu tidak ada kata habisnya. Madrasah sebagai lembaga pendidikan islam yang unik di Indonesia tentu saja menjadi acuan pendidikan lantaran basis pesantren yang menjadi ruh pengelolaannya. Membahas mutu pendidikan madrasah tentu melahirkan banyak perspektif yang memaksa peneliti untuk jeli mengidentifikasi variable atau operasionalisasi konsep yang melingkupi pengelolaan madrasah.

Penelitian ini pun memiliki derajat urgensinya terutama pada mendesaknya upaya solutif bagi problematika yang melingkupi sebuah institusi pendidikan islam semacam madrasah. Kaitan antara unik, menarik dan urgensinya

inilah yang melatari penelitian tentang pengelolaan madrasah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Mencerdaskan kehidupan bangsa merupakan tujuan ideal untuk direalisasikan melalui sistem pendidikan nasional. Dalam sistem sekolah, terjadi proses interaksi antara kepala sekolah, guru, pegawai, pengawas, komite sekolah serta murid. Semua proses interaksi berlangsung, karena dipengaruhi fungsi pengorganisasian, pembagian tugas, komunikasi, motivasi, kewenangan dan keteladanan. Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin, manajer, pendidik, pengawas, dan motivator bagi guru-guru dalam proses kependidikan melalui pembelajaran dan latihan. Guru berinteraksi dengan sesama guru dan murid dalam kegiatan pembelajaran. Demikian pula ada pola komunikasi di dalam interaksi ini sebagai inti kegiatan kemanusiaan mengembangkan potensi anak didik menuju kedewasaan dalam makna yang luas sehingga dapat mengisi peran sesuai dengan sistem sosial. 1

Pendidikan pada dasarnya menggagas sebuah kebudayaan dan soal peradaban dimasa depan. Kebudayaan adalah kebiasaan yang sering dilakukan dalam suatu masyarakat atau kelompok, Kebiasaan ini disebut sebagai tradisi. Pendidikan adalah upaya untuk merekonstruksi pengalaman peradaban manusia secara terus-menerus dalam memenuhi tugas kehidupan, generasi demi generasi terus diupaya untuk merekonstruksi pengalaman. Hal ini dapat kita pahami melalui dua sisi, yaitu sisi proses dan sisi lembaga. 2

1Syafarudin dan Asrul, 2013, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung, Cipta Pustaka Media

2 Rusmaini, *Ilmu Pendidikan*, (Palembang: Grafindo Telindo Press, 2011), h. 1

Di era global saat ini, merupakan era kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menimbulkan persaingan dari berbagai bidang, yang menuntut masyarakat Indonesia untuk meningkatkan kualitas dan sumberdaya manusia yang memiliki ilmu pengetahuan, unggul dalam bidangnya, mampu berdaya saing, mempunyai etos kerja yang tinggi dan mampu menggunakan teknologi.

Untuk mewujudkan manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subjek yang nantinya berperan, menonjolkan keunggulan yang tangguh, profesional, kreatif dan mandiri dalam bidangnya masing-masing. Di negara Indonesia lembaga pendidikan Islam dengan kesungguhannya dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk mewujudkan tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dengan penjelasannya Bab II Pasal 3 bahwa : Pendidikan Nasional mengembangkan kemampuan dan membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi siswa agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, mandiri dan bertanggung jawab.³

Keberhasilan tujuan-tujuan tersebut tidak lepas dari peran kepala madrasah yang mempunyai wewenang dalam mengorganisasikan, mengarahkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia. kepemimpinan kepala madrasah menjadi salah satu faktor pendorong untuk mewujudkan Visi, Misi,

³ Nur Ainia, "Pembentukan Karakter Melalui Pendidikan Agama," *Jurnal Al-Ulum* 13, no. 2 (2016): 3.

tujuan serta sarana yang melalui program madrasah yang dilaksanakan secara terencana.⁴

Dalam hal ini kepala madrasah merupakan personal sekolah yang bertanggung jawab penuh dalam menyelenggarakan semua kegiatan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya kegiatan pendidikan secara teknis akademik saja, akan tetapi, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasi serta hubungan dengan masyarakat sekitar yang merupakan tanggung jawab demi meningkatkan kualitas pendidikan.⁵

Kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektivitas lembaga pendidikan. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai program pendidikan, “keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah, kepala madrasah yang berhasil apabila memahami keadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melakukan peranan dan bertanggung jawab untuk pemimpin”.⁶

Lembaga Pendidikan merupakan tempat dan ladang dalam menanamkan karakter kepada siswa. Dalam penanaman karakter kita sebagai pemimpin dan masyarakat sekolah berperan penting dalam memberikan suri tauladan yang baik kepada siswa. Dalam hal ini kita perlu pembiasaan untuk menciptakan kebiasaan yang positif dalam membangun budaya religius di lembaga tersebut. Semisal guru di saat mengajar di dalam kelas, guru bukan hanya mentransfer ilmu

4 Affriantoni, dkk., *Kepemimpinan Pendidikan*, Cet. 1, (Rfag Press, 2013), h. 231-232

5 Siska Wulandari, “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Aliyah Swasta Paradigma Palembang,” *Skripsi Sarjana Islam*, (Palembang: UIN Raden Fatah, 2014), h. 1

6 Afriantoni. *Loc.Cit.*, h. 232

pengetahuan akan tetapi memberikan nilai-nilai positif kepada peserta didik agar peserta didik memiliki kesadaran dalam melakukan perbuatan baik.

Di era globalisasi saat ini, pergeseran nilai-nilai, dan norma-norma Islam semakin jauh dari koridornya disebabkan karena adanya budaya-budaya barat yang masuk di Indonesia. Keberhasilan organisasi pendidikan dalam membentuk dan mengelola budaya Islami tidak terlepas dari peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengorganisasi seluruh elemen sekolah yang ada. Oleh karena itu kepala madrasah yang memimpin organisasi pendidikan di lembaga sekolah tersebut memiliki peran yang sangat besar terhadap terciptanya budaya religius.

Dengan kata lain organisasi dapat berhasil secara efektif dan efisien ditentukan oleh keahlian dari seorang pemimpin. Sebuah organisasi dapat lebih berhasil dari pada organisasi lain dikarenakan dipengaruhi oleh pemimpinnya. Kepala Madrasah sebagai pemimpin dan sebagai pengelola budaya religius memiliki tanggung jawab besar terhadap seluruh aspek pendidikan mulai dari proses belajar mengajar di kelas hingga mengorganisir satuan pendidikan. Oleh karena itu sebagai kepala madrasah harus memiliki kompetensi leadership dan kepemimpinan.

Kepala madrasah menjadi salah satu suri tauladan yang ada dalam suatu lembaga. Maka dari itu Kepala Madrasah harus menjadi contoh yang baik kepada bawahannya. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai pemimpin yang diberi amanah didalam madrasah yang telah diselenggarakan proses belajar mengajar. Kepala Madrasah juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini bertujuan agar bawahan yang ada dalam suatu

lembaga memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas mereka sebagai guru, tenaga kependidikan dan staf di dalam madrasah.⁷

Kepala Madrasah memiliki peran penting dalam menjalankan aktivitas kegiatan pendidikan dan bertanggung jawab dalam memimpin proses pendidikan di madrasah terutama berkaitan dengan membangun budaya religius yang ada di madrasah tersebut. Kepala madrasah harus mengupayakan terwujudnya suasana islami dalam madrasah dengan cara menguasai beberapa kompetensi sebagai kepala madrasah seperti; kepala madrasah sebagai edukator, menejerial, kewirausahaan, supervisor, menciptakan iklim kerja, dan layanan bimbingan dan konseling.

Penciptaan suasana atau budaya religius berarti menciptakan suasana atau iklim kehidupan kegamaan. Dalam suasana kehidupan islam yang dampaknya memberikan perkembangan hidup yang dijiwai oleh ajaran islam dan nilai-nilai religius yang dalam sikap hidup sehari-hari serta keterampilan di kalangan masyarakat madrasah. Tentu dalam membangun budaya religius di madrasah ini dilakukan dengan cara pengamalan, ajakan, dan pembiasaan.⁸

Melalui pembiasaan ini, siswa akan disuguhkan dengan teladan dari kepala madrasah dan guru-guru dalam mengamalkan nilai-nilai religius. Salah satunya yang paling penting adalah menjadikan semua teladan itu menjadi sebuah dorongan untuk meniru dan mengaplikasikannya baik dalam madrasah maupun di luar madrasah.

⁷Malik Fatoni, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Guru Di MTS Nurul Falah Talok Kresak Kabupaten Tangerang," *Tarbawi* 3, no. 2 (2017): 2–3.

⁸Amru Almu'tasim, "Penciptaan Budaya Religius Perguruan Tinggi Islam (Berkaca Nilai Religius UIN Maulana Malik Ibrahim Malang)," *Pendidikan Agama Islam* 3, no. 1 (2016): 3–4.

Budaya madrasah yang dibangun tentu memiliki sebuah tujuan tersendiri yaitu membantu dalam membina siswa. Upaya dalam membina siswa untuk menjadi manusia yang dewasa dan berbudi pekerti yang baik tentunya dengan cara membangun budaya religius di dalam madrasah tersebut. Budaya religius manakala diterapkan dalam suatu lembaga akan membantu membina siswa menjadi taat beragama dan memiliki akhlak mulia. Dengan adanya madrasah berkualitas dengan muatan-muatan agama islam lebih dominan, maka akan menjadi pilihan utama bagi orang tua untuk memasukan anaknya ke dalam lembaga tersebut.

Pelaksanaan pendidikan madrasah tidak terlepas dari nilai-nilai, norma, keyakinan, perilaku, dan budaya religius. Budaya tersebut ketika diterapkan di madrasah akan berdampak kuat bagi prestasi lembaga. Jika sekolah memiliki budaya religius yang baik, maka siswa akan memiliki budi pekerti yang baik pula. Begitu juga sebaliknya, jika sekolah tidak memiliki budaya religius yang baik, maka akan berimbas kepada perilaku siswa yang negatif.

Dalam membangun budaya religius di lembaga pendidikan bukan hanya menjadi tanggung jawab kepala madrasah akan tetapi perlu adanya kerja sama dari seluruh elemen dalam lembaga mulai dari peran kepala sekolah sebagai leader, guru, staf, dan siswa. Seluruh masyarakat madrasah sangat menentukan keberhasilan dalam membangun budaya religius, karena budaya tersebut yang menjalankan adalah seluruh masyarakat madrasah.

Dalam membangun budaya religius, Kepala Madrasah memiliki peran penting dalam menjalankan seluruh aktifitas kegiatan pendidikan dan memiliki

tanggung jawab memimpin proses pendidikan di madrasah. Dalam membangun budaya religius di madrasah dapat melalui optimalisasi peran kepala madrasah.⁹

Dari latar belakang masalah yang berhubungan dengan berbagai masalah yang melingkupi peran kepala madrasah, maka deskripsi faktual mengenai peran kepala madrasah dalam mengemban tanggung jawab untuk membentuk iklim kerja di madrasah dan membangun budaya religius, dengan memberdayakan seluruh Sumber Daya Manusia (SDM) madrasah mulai dari kepala madrasah yang menjadi tauladan dalam menciptakan suasana iklim religius kepada guru-guru, siswa, dan masyarakat lain.

Untuk mencapai tujuan pendidikan sesuai dengan peran sosial sekolah, maka peran kepemimpinan pendidikan harus berjalan optimal. Secara operasional kepemimpinan pendidikan harus berlangsung efektif bagi kemajuan organisasi sekolah. Pada era informasi saat ini, keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi sekolah sebagian besar ditentukan oleh mutu kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tanggungjawab sebagai pemimpin dalam suatu organisasi sekolah. Untuk itu kepemimpinan pendidikan perlu diberdayakan dengan cara meningkatkan kemampuannya secara fungsional, sehingga mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tujuannya.

Kemajuan suatu sekolah dengan sekolah lain tidaklah sama. Ada sekolah yang memiliki segudang prestasi dan ada pula yang sangat miskin dengan prestasi, ada sekolah yang sudah memiliki fasilitas yang lengkap dan ada pula yang memiliki sarana dan prasarana yang tidak layak untuk digunakan dalam

⁹Azis Saputra, "Peran Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di MAN 1 Palembang" (2017), 6–7.

proses kegiatan belajar mengajar, ada sekolah yang mempunyai manajemen sekolah yang baik dan ada pula sekolah yang memiliki manajemen yang kurang baik. Semua perbedaan itu terdapat banyak faktor yang melatar belakangnya.

Faktor yang dapat melatar belakangi antara lain yaitu: faktor tempat berdirinya sekolah, antara sekolah yang berada di pedesaan atau di perkotaan dan di daerah pedalaman pasti akan berbeda baik sarana prasarana, sumber daya manusia, ataupun manajemen yang ada di suatu sekolah. Selain itu, faktor yang cukup berpengaruh adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat menentukan keberhasilan maupun kualitas pendidikan di sebuah sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang dilakukan di sekolah. Sekarang ini, banyak kepala sekolah yang kurang berkompeten dalam melakukan manajemen sekolahnya. Misalnya kurang tegasnya kepala sekolah dalam melakukan pengambilan keputusan dalam menanggapi suatu masalah yang ada di sekolah dan kurang kreatifnya kepala sekolah dalam memberikan pembaharuan di sekolah yang dikelola.

Sementara dunia pendidikan menuntut adanya pembaharuan dan perbaikan dalam kualitas pendidikan. Faktor kepala sekolah cukup menjadi penentu dalam meningkatkan kualitas tersebut, karena kepala sekolah adalah jabatan tertinggi dalam suatu sekolah yang berhak mengambil keputusan dan menampung berbagai pendapat dalam melakukan terobosan pendidikan. Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar

keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Mts AsSulthon adalah madrasah setingkat SMP yang memiliki karakteristik khas di mana kepala madrasah sejauh observasi awal belum melaksanakan kaidah kepemimpinannya namun justru berpotensi terhadap keberhasilan. Kondisi seperti ini merupakan kondisi anomaly dan menarik untuk dikaji sebagai sebuah penelitian. Jarang ada sekolah atau madrasah yang berpotensi seiring dengan kurangterlibatan kepala madrasah dalam mengawal roda pengelolaan. Faktor kepemimpinan macam apakah termasuk gaya kepemimpinannya yang khas ini yang berpotensi dalam peningkatan mutu pendidikan inilah yang akan dikaji dalam penelitian ini.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah di MTs Assulthon Kademangan Probolinggo?
2. Bagaimana mutu pendidikan di MTs Assulthon Kademangan Probolinggo?
3. Bagaimana kendala strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah di MTs Assulthon Kademangan Probolinggo?

C. Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah di MTs Assulthon Kademangan Probolinggo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis mutu pendidikan di MTs Assulthon Kademangan Probolinggo.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis kendala strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah di MTs Assulthon Kademangan Probolinggo.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat antara lain :

1. Manfaat teoritis
 - a. Sebagai penambahan referensi mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di . Mts Assulthon Kademangan Probolinggo.
 - b. Sebagai bahan rujukan ilmiah dalam pengembangan kompetensi dan kinaerja kepla madrasah.

2. Manfaat praktis

Manfaat praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi madrasah secara umum dan secara khusus bagi kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya, utamanya yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan.
- b. Bagi para guru di Indonesia khususnya para guru di Mts Assulthon Kademangan Probolinggo untuk senantiasa menyadari akan pentingnya peningkatan kualitas pendidikannya.
- c. Bagi seluruh civitas pendidikan khususnya di lingkungan madrasah agar senantiasa memperhatikan pentingnya peningkatan kualitas pendidikannya.
- d. Bagi pemerintah daerah maupun pemerintah pusat agar semakin meningkatkan perannya terhadap peningkatan kualitas pendidikan demi kemajuan sekolah dan atau madrasah.
- e. Bagi peneliti, untuk menambah wawasan tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- f. Bagi peneliti lain selanjutnya sebagai bahan rujukan untuk penelitian yang sama atau penelitian yang lebih luas pada umumnya.

E. Definisi istilah

1. Strategi

Istilah strategi sering dikaitkan dengan mekanisme atau cara, jurus, kiat, atau juga pemecahan atas setiap masalah atau persoalan yang muncul dalam setiap hal.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Cara alamiah mempelajari kepemimpinan adalah "melakukannya dalam kerja" dengan praktik seperti pemagangan pada seorang seniman ahli, pengrajin, atau praktisi. Dalam hubungan ini sang ahli diharapkan sebagai bagian dari peranya memberikan pengajaran/instruksi.

3. Kepala Sekolah

Menurut Wahjosumijo yaitu kepala sekolah terdiri dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dapat di artikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan “ sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.

4. Peningkatan

Menurut seorang ahli bernama Adi S, peningkatan berasal dari kata tingkat. Yang berarti lapis atau lapisan dari sesuatu yang kemudian membentuk susunan. Tingkat juga dapat berarti pangkat, taraf, dan kelas. Sedangkan peningkatan berarti kemajuan. Secara umum, peningkatan merupakan upaya untuk menambah derajat, tingkat, dan kualitas maupun kuantitas. Peningkatan juga dapat berarti penambahan keterampilan dan kemampuan agar menjadi lebih

baik. Selain itu, peningkatan juga berarti pencapaian dalam proses, ukuran, sifat, hubungan dan sebagainya.

5. Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan atau pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, yaitu lulusan yang memiliki prestasi akademik dan non-akademik yang mampu menjadi pelopor pembaruan dan perubahan sehingga mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang dihadapinya, baik di masa sekarang atau di masa yang akan datang (harapan bangsa).

F. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Pertama, tesis yang ditulis oleh Supardi dengan judul Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Peningkatan kualitas Pembelajaran pada Madrasah Aliyah Negeri Karanganyar Surakarta Jawa Tengah.¹⁰ Dari hasil penelitiannya, Supardi menjelaskan bahwa semua fungsi manajemen telah dijalankan oleh MAN Karanganyar Surakarta akan tetapi karena keterbatasan faktor pendukung beberapa sarana dan prasarana, maka fungsi-fungsi manajemen tersebut dilaksanakan sebatas kemampuan yang ada.

Kedua, tesis yang ditulis oleh Dewi Hajar dengan judul Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam (studi kasus di

¹⁰ Supardi, Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Peningkatan kualitas Pembelajaran pada Madrasah Aliyah Negeri Karanganyar Surakarta Jawa Tengah, *Tesis*, (Yogyakarta,: PPS UIN Sunan Kalijaga, 2004)

MAN Karang Anom Klaten).¹¹ Dari hasil penelitiannya, dewi Hajar menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia yang baik sebagaimana yang terjadi pada kasus MAN Karang Anom Klaten, ternyata dapat meningkatkan daya guna dan hasil guna bagi sumber daya manusia dalam organisasi, serta menjadi guru/karyawan yang lebih baik, profesional dalam melaksanakan pekerjaannya.

Ketiga, tesis yang ditulis oleh Ngadino dengan judul Strategi Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kecerdasan Siswa di SMA Negeri Patikrejo Banyumas Jawa Tengah.¹²

Penelitian keempat, Toto Kuwato dan Djemari Mardapi (2006) yang diselenggarakan di Propinsi DIY, Sumatera barat, dan Kalimantan barat, bertopik tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa sistem ujian yang ada selama ini belum seperti yang diharapkan. Masih banyak guru yang belum secara kontinu membuat kisi dan menganalisis hasil ulangan, dan melakukan tindak lanjut. Program perbaikan belum dilaksanakan secara terencana.

Penelitian kelima, Djemari Mardapi dkk. (2006), meneliti tentang strategi kepala sekolah dalam memsupervisikegiatan guru dalam melakukan penilaian di kelas untuk seluruh mata pelajaran yang diujikan dalam Ebtanas di SD dan SLTP serta di SMU, hasilnya sebagai berikut:

¹¹ Dewi Hajar, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam* (studi kasus di MAN Karang Anom Klaten), Tesis, (Yogyakarta: PPS UIN Sunan Kalijaga, 2005)

¹² Ngadino, *Strategi Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kecerdasan Siswa di SMA Negeri Patikrejo Banyumas Jawa Tengah*, Tesis (Yogyakarta : PPSUIN Sunan Kalijaga , 2005)

(1) Perencanaan guru dalam kegiatan penilaian cukup memadai, tetapi dalam hal penyusunan kisi-kisi masih tergolong rendah, (2) Hanya sebagian kecil guru yang melaksanakan ujian keterampilan di laboratorium, (3) Program perbaikan umumnya hanya ditujukan untuk memperbaiki nilai dengan menyelenggarakan ulangan perbaikan, bukan dilakukan dalam bentuk program pembelajaran yang terencana. Penelitian Djemari Mardapi dkk. (1999) yang khusus mengenai Ebtanas menyimpulkan bahwa: Hasil Ebtanas belum ditindaklanjuti karena kurang adanya dorongan, dan belum ada pedoman untuk melakukannya. Ebtanas belum mampu mempercepat peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan dasar dan menengah. Ebtanas baru mampu menciptakan baku mutu pendidikan untuk SLTP dengan menggunakan soal yang sudah dikalibrasi, namun belum untuk SD dan SMU. Sebagian pakar menyatakan bahwa Ebtanas memiliki manfaat seperti: (a) meningkatkan standar mutu pendidikan, (b) mendorong siswa meningkatkan KBM, dan (c) meningkatkan perhatian orang tua terhadap aktifitas belajar anak; namun ada sebagian yang lain menyatakan bahwa tidak ada manfaatnya diselenggarakan Ebtanas, dan guru belum mampu memanfaatkan informasi hasil Ebtanas dengan baik. Hasil penelitian Djemari tentang sistem ujian akhir menyimpulkan bahwa hampir semua responden tetap menginginkan adanya sistem ujian nasional, namun dengan beberapa saran perbaikan. Realisasi UAN di akhir jenjang pendidikan diharapkan menjadi pendorong peningkatan kualitas pendidikan. Namun bila hasil

UAN tidak dianalisis dan tidak ditindak dilanjuti dalam peningkatan kualitas pembelajaran, maka UAN tidak akan mendorong peningkatan kualitas pendidikan.

No.	Nama, Judul, Tahun	Persamaan	Perbedaan
1	Supardi, Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Peningkatan kualitas Pembelajaran pada Madrasah Aliyah Negeri Karanganyar Surakarta Jawa Tengah, <i>Tesis</i> , 2004	Sama-sama meneliti strategi manajemen kepala sekolah	Penelitian ini lebih focus pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan
2	Dewi Hajar, <i>Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam</i> (studi kasus di MAN Karanganyar Klaten), <i>Tesis</i> , 2005	Sama-sama meneliti strategi manajemen kepala sekolah	Penelitian ini lebih focus pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan
3	Ngadino, <i>Strategi Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kecerdasan Siswa di SMA Negeri Patikrejo Banyumas Jawa Tengah</i> , <i>Tesis</i> , 2005	Sama-sama meneliti strategi manajemen kepala sekolah	Penelitian ini lebih focus pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan
4	Toto Kuwato dan Djemari Mardapi (2006) yang diselenggarakan di Propinsi DIY, Sumatera barat, dan Kalimantan barat, bertopik tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, <i>Tesis</i>	Sama-sama meneliti strategi manajemen kepala sekolah	Penelitian ini lebih focus pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan
5	Djemari Mardapi dkk. (2006) tentang strategi kepala sekolah dalam memsupervisi kegiatan guru dalam melakukan penilaian di kelas untuk seluruh mata pelajaran yang diujikan dalam Ebtanas di SD dan SLTP serta di SMU		