

**PERAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP IMPLEMENTASI ASESMEN  
NASIONAL DI SMP N 1 DONOROJO PACITAN**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun oleh:

**SASSA NUR AVINDASARI**

**NIM: 18104090013**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2022**

**PERAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP IMPLEMENTASI ASESMEN  
NASIONAL DI SMP N 1 DONOROJO PACITAN**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun oleh:

**SASSA NUR AVINDASARI**

**NIM: 18104090013**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2022**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sassa Nur Avindasari

NIM : 18104090013

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul "PERAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP IMPLEMENTASI ASESMEN NASIONAL DI SMP N 1 DONOROJO PACITAN" adalah asli karya atas penulisan saya sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 01 Juli 2022

Yang Menyatakan:

  
Sassa Nur Avindasari

NIM 18104090013



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

### SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Sassa Nur Avindasari

NIM : 18104090013

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Menyatakan dengan ini, bahwa sesungguhnya saya tidak menuntut kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian jilbab dalam ijazah Srata Satu). Seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut dikarenakan penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan penuh kesadaran atas ridha Allah SWT.

Yogyakarta, 20 Juni 2022

Yang Menyatakan:



Sassa Nur Avindasari

NIM 18104090013

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

# SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Sassa Nur Avindasari

NIM : 18104090013

Judul Skripsi : **PERAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP IMPLEMENTASI ASESMEN NASIONAL DI SMP N 1 DONOROJO PACITAN**

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Yogyakarta, 01 Juli 2022

Pembimbing Skripsi,



Irwanto, M.Pd

NIP. 199009072019031009

## SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1914/Un.02/DT/PP.00.9/08/2022

Tugas Akhir dengan judul : PERAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP IMPLEMENTASI ASESMEN NASIONAL  
DI SMP N 1 DONOROJO PACITAN

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SASSA NUR AVINDASARI  
Nomor Induk Mahasiswa : 18104090013  
Telah ditujikan pada : Rabu, 13 Juli 2022  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang  
Irwanto, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 62f0b82a72a76



Penguji I  
Dra. Wiji Hidayati, M.Ag  
SIGNED

Valid ID: 62f0b55849dfc



Penguji II  
Rinduan Zain, S.Ag, MA.  
SIGNED

Valid ID: 62f0b7aa15044



Yogyakarta, 13 Juli 2022  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 62f0b97115b4f

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat<sup>1</sup>

(Qs An Nisa':58)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Al-Qur'an Surat An-Nisa' ayat: 58

**PERSEMBAHAN**

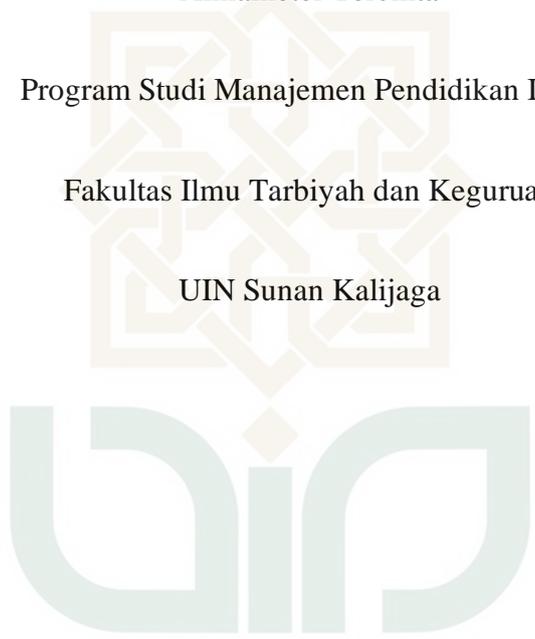
Persembahan Skripsi untuk:

Almameter Tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Peran Kepala sekolah terhadap Implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan”, sebagai pemenuhan tugas akhir Program Studi (PRODI) Manajemen Pendidikan Islam (MPI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah menuntun kita dari zaman kegelapan hingga saat ini, zaman dimana begitu luasnya keilmuan dan besarnya peluang untuk bisa menjadi umat yang dicintai Allah SWT. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga beserta staf-stafnya, yang telah membantu peneliti dalam mengikuti perkuliahan di Prodi MPI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I selaku ketua Prodi MPI dan Dosen Pembimbing Akademik (DPA) yang telah meluangkan waktu, membimbing, mengarahkan, dan memberikan banyak motivasi serta dukungan kepada peneliti, sehingga peneliti menjadi semangat dalam mengerjakan skripsi ini.
3. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., selaku sekretaris Prodi MPI yang telah memberikan saran dan nasehat kepada peneliti selama menjalani studi di Prodi MPI.

4. Bapak Irwanto, M.Pd, selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang telah memberikan banyak sekali arahan, bimbingan, saran dan masukan, serta memberi motivasi agar peneliti bisa menyelesaikan dengan baik.
5. Segenap Dosen dan Tenaga Kependidikan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang telah membantu peneliti dengan pelayanan yang diberikan selama menyelesaikan skripsi ini.
6. Kepala sekolah, guru, staf SMP N 1 Donorojo yang telah berkenan meluangkan waktu dan memfasilitasi peneliti dalam melaksanakan pengumpulan data.
7. Ayah Mulyanto dan Ibu Siti Purwandari selaku orangtua, yang telah berjuang, selalu mengiringi dengan doa, menyayangi, dan memberikan semangat serta dukungannya yang tiada henti.
8. Teman-teman seperjuangan saya di MPI Angkatan 2018 UIN sunan Kalijaga, yang telah memberikan motivasi dan dukungan selama menjalani perkuliahan sampai terpenuhinya tugas akhir ini.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan-kebaikan semua, dengan pahala dan keberkahan dalam kehidupan, aamiin.

Yogyakarta, 30 Juni 2022

Penulis,



Sassa Nur Avindasari

NIM 18104090013

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB .....	iii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iv
SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	v
MOTTO .....	vi
PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG.....	1
B. RUMUSAN MASALAH .....	7
C. TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN .....	7
D. TELAAH PUSTAKA.....	9
E. KERANGKA TEORI .....	14
1. Peran Kepala Sekolah.....	14
2. Profesionalisme Kepala Sekolah.....	24
3. Asesmen Nasional.....	26
F. METODE PENELITIAN .....	29
G. SISTEMATIKA PEMBAHASAN .....	37
BAB II GAMBARAN UMUM SMP N 1 DONOROJO .....	39
A. Letak Geografis SMP N 1 Donorojo .....	39
B. Sejarah Singkat SMP N 1 Donorojo Pacitan.....	41

C. Visi, Misi dan Tujuan SMP N 1 Donorojo Pacitan .....	42
D. Struktur Organisasi SMP N 1 Donorojo.....	45
E. Program Adiwiyata SMP N 1 Donorojo .....	49
F. Program Asesmen Nasional SMP N 1 Donorojo Pacitan .....	54
<b>BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>60</b>
A. Implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan.....	60
B. Strategi Kepala sekolah dalam Implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo .....	82
C. Peran Kepala Sekolah terhadap Implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan.....	88
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>105</b>
A. Kesimpulan .....	105
B. Saran .....	106
C. Kata Penutup.....	107
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>108</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>112</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Daftar Informan Wawancara di SMP N 1 Donorojo Pacitan .....	33
Tabel 2. Periode Kepemimpinan Kepala sekolah .....	42
Tabel 3. Daftar Tenaga Pendidik di SMP N 1 Donorojo Pacitan.....	46
Tabel 4. Daftar Kelompok Kerja Adiwiyata SMP N 1 Donorojo Pacitan.....	50
Tabel 5. Sususnan Pengawas ANBK SMP N 1 Donorojo tahun 2021/2022 .....	57
Tabel 6. Daftar Peserta Utama ANBK SMP N 1 Donorojo .....	67
Tabel 7. Daftar Peserta Cadangan ANBK .....	68
Tabel 8. Daftar Peserta dan Kriteria Asesmen Nasional.....	69
Tabel 9. Jadwal Kegiatan Asesmen Nasional tahun 2021/2022.....	70
Tabel 10. Hasil Rapor Pendidikan AN SMP N 1 Donorojo .....	77
Tabel 11. Daftar Tim Analisis Rapor Pendidikan .....	96

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Denah Lokasi SMP N 1 Donorojo Pacitan .....	39
Gambar 2. Struktur Organisasi SMP N 1 Donorojo Pacitan .....	48
Gambar 3. Struktur Tim Adiwiyata SMP N 1 Donorojo Pacitan .....	53
Gambar 4. Panitia Asesmen Nasional SMP N 1 Donorojo Pacitan .....	56
Gambar 5. Surat Perizinan Orang Tua/Wali Peserta Didik .....	64
Gambar 6. Peserta Didik SMP N 1 Donorojo melaksanakan ANBK tahun 202/2022 .....	73
Gambar 7. Modul AKM Literasi dan Numerasi .....	84
Gambar 8. Hasil dokumentasi Pelaksanaan ANBK SMP N 1 Donorojo .....	92
Gambar 9. Rapat Koordinasi Hasil Rapor Pendidikan .....	95
Gambar 10. KBM dengan inovasi Pembelajaran dari Adiwiyata .....	102
Gambar 11. Suasana Lingkungan Belajar SMPN 1 Donorojo .....	102

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Instrumen Penelitian
Lampiran II	: Transkrip Wawancara
Lampiran III	: Data Dokumentasi
Lampiran IV	: Foto Dokumentasi
Lampiran V	: Surat Penunjukan Dosen Pembimbing
Lampiran VI	: Surat Bukti Seminar Proposal
Lampiran VII	: Surat Permohonan Izin Penelitian
Lampiran VIII	: Surat Keterangan Penelitian
Lampiran IX	: Kartu Bimbingan Skripsi
Lampiran X	: Sertifikat PKTQ
Lampiran XI	: Sertifikat TOEC
Lampiran XII	: Sertifikat PBAK
Lampiran XIII	: Sertifikat PLP KKN
Lampiran XIV	: Sertifikat SOSPEM
Lampiran XV	: Sertifikat User Education
Lampiran XVI	: Surat Keterangan Cek Plagiasi
Lampiran XVII	: <i>Curriculum Vitae</i>

## ABSTRAK

**Sassa Nur Avindasari**, *Peran Kepala sekolah terhadap Implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan*. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2022.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya kebijakan baru yang dikeluarkan kemendikbud terkait program Asesmen Nasional. Asesmen Nasional dirancang untuk memantau dan mengevaluasi sistem pendidikan jenjang dasar dan menengah untuk perbaikan mutu pendidikan, sehingga kepala sekolah sebagai *top leader* memiliki peran penting dalam penyelenggaraan Asesmen Nasional yang dilakukan secara semi daring. Kepala sekolah merupakan pemimpin yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan, harus melaksanakan tugasnya sesuai prosedur yang berlaku agar tujuan pendidikan dapat terwujud.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) implementasi Asesmen Nasional, 2) strategi kepala sekolah dalam implementasi Asesmen Nasional, dan 3) bagaimana peran kepala sekolah dalam implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan. Adapun penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif, dengan informan kepala sekolah, guru, dan peserta didik. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode dalam mencapai keabsahan data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepala sekolah SMPN 1 Donorojo telah melaksanakan program kebijakan berupa Asesmen Nasional sesuai dengan prosedur yang ada dalam Peraturan Kepala Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor: 030/H/PG.00/2021. Adapun implementasi yang dilakukan adalah melakukan sosialisasi, mempersiapkan infrastruktur, melakukan verifikasi data peserta didik yang dipilih secara *random*, melaksanakan simulasi ANBK, hingga pelaksanaan ANBK yang hasilnya berupa rapor pendidikan. (2) Strategi kepala sekolah dalam implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo adalah pengadaan modul AKM (Literasi dan Numerasi) yang bekerjasama dengan Penerbit Buku Intan Pariwara dan melakukan bimbingan pembelajaran yang berkaitan dengan literasi dan numerasi. (3) Peran kepala sekolah dalam implementasi program Asesmen Nasional dengan menerapkan peran sebagai edukator, manajer, leader, supervisor, inovator, dan motivator.

**Kata Kunci:** Peran, Kepala sekolah, Implementasi, Asesmen Nasional

## ABSTRACT

**Sassa Nur Avindasari**, *The Principal's Role in Implementations of National Assesment at SMP N 1 Donorojo Pacitan*, Yogyakarta: Islamic Education Management Study Program Faculty of Tarbiyah and Teacher Training UIN Sunan Kalijaga, 2022.

This research is based by the exixtence of a new policy issued by the Ministry of Education and Culture related to the National Assessment program. The National Assessment is designed to monitor and evaluate the primary and secondary education system for improving the quality of education so that school principals as top leaders have an important role in organizing the National Assessment which is conducted semi-online. The principal is a leader who is directly related to the implementation of educational programs and must carry out his duties according to applicable procedures so that educational goals can be realized.

This study aimed to determine 1) the implementation of the National Assessment, 2) the principal's strategy in implementing the National Assessment, and 3) the role of the principal in implementing the National Assessment at SMP N 1 Donorojo Pacitan. This research is descriptive qualitative research, with principals, teachers, and students as informants. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation. The data analysis technique uses data reduction, data presentation, and concluding. Researchers used source triangulation and method triangulation to achieve data validity.

The results showed that: (1) The principal of SMP N 1 Donorojo had implemented a policy program in the form of a National Assessment by following the procedures contained in the Regulation of the Head of the Standars, Curriculum and Educational Assessment Agency of the Ministry of Education, Culture, Research, and Technology Number: 030/H/PG.00/2021. Selected students randomly carrying out ANBK simulations, to implement ANBK resulting in an education report card. (2) The principal's strategy in implementing the National Assessment at SMP N 1 Donorojo is to procure the AKM (Literacy and Numeration) module in collaboration with Intan Pariwara Book Publisher and provide learning guidance related to literacy and numeracy, (3) The role of school principals in implementing the National Assessment program by implementating roles as educators, managers, leaders, supervisors, innovators, and motivators.

**Keywords: Role, Principals, Implementation, National Assessment.**

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG

Dewasa ini, kualitas pendidikan merupakan masalah utama dalam pengelolaan pendidikan sehingga terus mengalami perbaikan sistem agar mencapai kualitas pendidikan yang diharapkan. Pada hakikatnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan bukanlah perkara yang sederhana melainkan suatu aktivitas yang menantang karena pendidikan selalu beradaptasi dengan perubahan zaman. Hal lain dikarenakan beberapa faktor dalam bidang pendidikan yang masih lemah seperti terjadinya kesenjangan sarana dan prasarana antara desa dan kota, kelemahan dalam sektor manajemen pendidikan, kualitas sumber daya pengajar yang belum sesuai dengan kompetensi, dan lemahnya standar evaluasi pembelajaran. Hal tersebut yang menjadi perhatian utama bagi *stakeholder* pendidikan karena kualitas pendidikan di Indonesia yang masih tergolong rendah.<sup>2</sup>

Merujuk pada hasil studi *Programme for International Student Assessment* (PISA) yang diselenggarakan oleh *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD) pada tahun 2015 Indonesia memiliki skor kemampuan membaca rata-rata 397, kemampuan matematika dengan skor 386, dan sains mendapat skor 403 sehingga menduduki peringkat 64 dari 72 negara. Sementara pada tahun 2018 peringkat PISA mengalami penurunan dan berada

---

<sup>2</sup> Siti Fadia Nurul Fitri, "Problematika Kualitas Pendidikan Di Indonesia," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 1 (2021): 1617–20.

di peringkat 74 dari 79 negara. Untuk kategori kemampuan membaca dengan skor rata-rata Indonesia 371, berada di bawah Panama yang memiliki skor rata-rata 377. Skor 371 tersebut terlampaui jauh dibawah rata-rata dengan negara-negara OECD yang memiliki rata-rata kategori membaca 487. Sedangkan China unggul berada di peringkat pertama dengan skor rata-rata 555. Posisi kedua diperoleh Singapura dengan skor rata-rata 525. Sementara Finlandia yang kerap dijadikan *role model* sistem pendidikan, berada di peringkat 7 dengan skor rata-rata 520. Kemudian, dalam kategori matematika memiliki skor rata-rata 379 yang berada di peringkat 7 dari bawah yakni 73 dari ke 79 negara. Hal tersebut tergolong rendah karena masih dibawah negara ASEAN lainnya seperti Thailand, Brunei Darussalam, Malaysia, terlebih Singapura. Kemudian untuk kategori sains Indonesia masih berada di peringkat sepuluh terbawah yaitu peringkat 71 dengan skor rata-rata 396.<sup>3</sup> Dengan demikian skor PISA yang diperoleh Indonesia 2018 relatif turun, terutama pada kategori membaca.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) dalam menanggapi hasil survei tersebut merupakan evaluasi dan masukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia dan dapat menjadi fokus Pemerintah untuk menghadapi tantangan abad 21 dengan memanfaatkan teknologi. Untuk mencapai tujuan tersebut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) melakukan terobosan berupa inovasi yang dapat

---

<sup>3</sup> Balitbang Kemendikbud, "Pendidikan Di Indonesia Belajar Dari Hasil PISA 2018," in *Pusat Penilaian Pendidikan Balitbang KEMENDIKBUD*, 2019, 1–206, <http://repositori.kemdikbud.go.id/id/eprint/16742>.

mempercepat pertumbuhan pendidikan di Indonesia.<sup>4</sup> Hal tersebut didukung dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Pasal 3 bagian a bahwa Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi bertujuan untuk memajukan dan meningkatkan kualitas Pendidikan, Penelitian, Pengembangan, Pengkajian, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang menghasilkan Inovasi dan Inovasi.<sup>5</sup>

Salah satu terobosan baru bagi pemerintah adalah dengan mengeluarkan kebijakan sistem asesmen. Menurut Mendikbud, asesmen harus dirancang agar kompetensi dapat berguna secara luas yang kemudian hasil asesmen dilaporkan dalam bentuk yang sifatnya memudahkan perbaikan praktik mengajar dan membuat rancangan kebijakan. Adanya Asesmen Nasional diharapkan dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah dimuat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Kebudayaan Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021 tentang Asesmen Nasional memiliki tujuan bahwa untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, perlu dilakukan pemetaan dan perbaikan berkelanjutan atas mutu sistem pendidikan sehingga dapat mendorong pembelajaran yang menumbuhkan daya nalar dan karakter peserta didik sesuai dengan nilai-nilai Pancasila.<sup>6</sup>

Asesmen Nasional dirancang untuk memantau dan mengevaluasi sistem pendidikan jenjang dasar dan menengah dan dilaksanakan setiap tahun dan

---

<sup>4</sup> Mohammad Tohir, "Hasil PISA Indonesia Tahun 2018 Turun Dibanding Tahun 2015," no. January (2019): 10–12, <https://doi.org/10.31219/osf.io/pcjvx>.

<sup>5</sup> "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2019 Tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi" (n.d.).

<sup>6</sup> Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2021 tentang Asesmen Nasional..

akan dilaporkan pada setiap sekolah/madrasah dan pemda untuk perencanaan perbaikan mutu pendidikan.<sup>7</sup> Sejalan dengan hal tersebut termuat dalam Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2002 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 57 ayat 1 bahwa evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggara pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Selain itu, juga disebutkan dalam Pasal 59 Ayat 1 bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah melakukan evaluasi terhadap pengelola, satuan, jalur, jenjang, dan jenis pendidikan.<sup>8</sup>

Sesuai dengan Permendikbudristek Nomor 17 Tahun 2021 bahwa Asesmen Nasional Pasal 4 Ayat 1 bagian a menyatakan bahwa AN dilaksanakan pada satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah pada jalur formal yang salah satunya diikuti oleh Sekolah Menengah Pertama.<sup>9</sup> Sejalan dengan program Asesmen Nasional melalui sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi, Asesmen Nasional diyakini dapat mengoptimalkan potensi peserta didik dengan segala keterampilan yang dimiliki agar kualitas pendidikan dapat tercapai. Aulia menyebutkan bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan di era revolusi 4.0, salah satu komponen yang sangat penting untuk merealisasikannya terletak pada peran penting kepemimpinan kepala sekolah

---

<sup>7</sup> Balitbang dan Perbukuan, "Penyelenggaraan Asesmen Nasional Tahun 2021," n.d.

<sup>8</sup> "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional" (2003).

<sup>9</sup> Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2021 tentang Asesmen Nasional.

yang profesional yang dibuktikan dengan kompetensi yang dimilikinya dalam lembaga pendidikan. Sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah, bahwa kepala sekolah memiliki kompetensi-kompetensi yaitu: kepribadian, supervisi, manajerial, kewirausahaan, dan kompetensi sosial.<sup>10</sup>

Menurut Mizanul dan Tri, kepala sekolah selaku pimpinan satuan pendidikan memiliki peran penting dalam menyukseskan dan menyelenggarakan Asesmen Nasional dengan mencari strategi yang tepat seperti, mempersiapkan AKM dan segala hal yang berkaitan dengan Asesmen Nasional agar tenaga pendidik dan peserta didik lebih siap untuk menghadapi Asesmen Nasional.<sup>11</sup> Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai penentu kebijakan dan orang yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan harus dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal sesuai prosedur yang berlaku dengan bijak dan terarah.<sup>12</sup> Selain itu, kepala sekolah juga memiliki peran sentral yang dapat mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang beraktivitas/berperan serta guna mencapai tujuan pendidikan.<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> Aulia Nursyifa, "Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 : Perspektif Sosiologi Pendidikan" 6, no. 2 (2019): 143–54.

<sup>11</sup> Mizanul Hasanah and Tri Fahad Lukman, "Analisis Kebijakan Pemerintah Pada Asesmen Kompetensi Minimum (AKM) Sebagai Bentuk Perubahan Ujian Nasional (UN)" 1, no. 3 (2021): 252–60.

<sup>12</sup> Juliantoro Mohamad, "Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" 5, no. 2 (2017).

<sup>13</sup> A Haris, *Kepemimpinan Pendidikan*, n.d.

SMP Negeri 1 Donorojo Pacitan sebagai lembaga pendidikan formal selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik kepada murid-muridnya dalam proses kegiatan belajar mengajar di sekolah. Bahkan, SMP Negeri 1 Donorojo merupakan sekolah adiwiyata yang peduli dan berbudaya lingkungan. Dengan adanya program adiwiyata tentunya mendukung dalam pemanfaatan sumber belajar dan suasana yang kondusif untuk belajar.<sup>14</sup> Hal tersebut juga memainkan peran kepala sekolah dalam mengambil peluang untuk menyelenggarakan Asesmen Nasional yang dilakukan secara semi daring sehingga kualitas pendidikan dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Selain itu, pada tahun ajaran 2021 SMP N 1 Donorojo telah melakukan pembelajaran tatap muka (PTM) terbatas sesuai dengan kebijakan dari pemerintah.<sup>15</sup> Adanya PTM merupakan syarat bagi satuan pendidikan untuk diperbolehkan mengikuti Asesmen Nasional sesuai dengan Peraturan Kepala Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor: 030/H/PG.00/2021 tentang Prosedur Operasional Standar Penyelenggaraan Asesmen Nasional tahun 2021 Bab I bagian A tentang Lingkup Satuan Pendidikan Peserta Asesmen Nasional.<sup>16</sup>

Berangkat dari uraian diatas, peneliti ingin mengkaji lebih lanjut, mengingat program Asesmen Nasional merupakan kebijakan baru yang sudah

---

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan Kepala sekolah pada tanggal 25 Januari 2022 di Ruang Kepala sekolah

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sulistyadi pada 24 Januari 2022 di Ruang Kurikulum

<sup>16</sup> Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi Badan Standar Kurikulum dan Asesmen Pendidikan, "Prosedur Operasional Standar Penyelenggaraan Asesmen Nasional Tahun 2021" (n.d.).

dilaksanakan oleh SMP N 1 Donorojo meliputi murid, guru, dan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai *stakeholder* pendidikan yang bertanggung jawab atas proses berjalannya program Asesmen Nasional harus berperan paling terdepan mengingat kepala sekolah merupakan *top leader* yang bisa menerapkan kompetensi sekaligus fungsi sesuai dengan perannya untuk mencapai kualitas pendidikan yang diharapkan, maka berdasarkan latar belakang di atas penulis mencoba mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam implementasi Asesmen Nasional terhadap tenaga pendidik dan peserta didik. Penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul “Peran Kepala sekolah terhadap Implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan”.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Pentingnya peran kepala sekolah terhadap implementasi program Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo merupakan hal pokok dalam penelitian ini maka, berdasarkan uraian latar belakang diatas penulis merumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi program Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan?
2. Apa strategi kepala sekolah dalam implementasi Asesmen Nasional?
3. Bagaimana peran kepala sekolah dalam implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan?

## **C. TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN**

### **1. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

- a. Mengetahui implementasi program Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan.
- b. Mengetahui strategi kepala sekolah dalam implementasi AN di SMPN 1 Donorojo Pacitan.
- c. Mengetahui peran kepala sekolah terhadap implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan.

## **2. MANFAAT PENELITIAN**

Setelah penelitian ini selesai dilaksanakan maka diharapkan ada manfaat yang bisa digunakan, baik yang bersifat teoritis maupun praktis sebagai langkah tindak lanjut.

### **a. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dan sumbangan pemikiran sehingga dapat memperluas khazanah pengetahuan dalam pendidikan, khususnya dalam ranah peran kepala sekolah dalam implementasi kebijakan baru yaitu Asesmen Nasional.

### **b. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian secara praktis diharapkan dapat memberikan manfaat serta dapat menjadi referensi dan rujukan bagi lembaga

pendidikan, kepala sekolah, guru, serta bahan rujukan bagi penelitian selanjutnya.

#### **D. TELAAH PUSTAKA**

Dalam telaah pustaka dimuat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan tema-tema yang serupa yang memiliki tujuan untuk mengidentifikasi bahwa pokok bahasan penelitian yang akan dikaji berbeda dengan penelitian sebelumnya. Dalam hal ini banyak sekali ditemukan penelitian dengan judul peran kepala sekolah, diantaranya sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Nurilatul Rahmah Yahdiyani, Ani Roisatul Muna, Septi Nurhanah, dan Sri Wahyuni dengan judul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan”.<sup>17</sup> Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara langsung kepada narasumber yakni kepala sekolah SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan menerangkan bahwa demi terwujudnya tujuan suatu organisasi, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin atau *top leader* memiliki peranan penting dilengkapi dengan kemampuan profesional dan harus mampu mengarahkan para pendidik guna meningkatkan kualitas peserta didik. Dari penelitian tersebut dapat diketahui bahwa kepala sekolah berperan sebagai manajer, supervisor, motivator, dan inovator dengan berusaha mewujudkan

---

<sup>17</sup> Nurilatul Rahmah Yahdiyani et al., “Peran Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan,” *Journal of Education, Psychology and Counselling* 2, no. 1 (2020): 327–36, <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/484>.

visi dan misi sekolah, mewujudkan suasana belajar yang aktif, efektif, dan efisien, membangkitkan minat dan motivasi belajar siswa, serta mewujudkan karakter dan nilai moral peserta didik. Berbeda dengan Supriyono, Happy Fitria, dan Alfroki Marta dalam penelitian yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Sekolah Dasar” yang dilakukan di SD Negeri 3 Makarti Jaya Banyuasin menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki 7 peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yaitu: a) pendidik (*leader*) kepala sekolah mengarahkan, membimbing guru bagaimana menyampaikan materi pembelajaran yang efektif dan efisien, b) manajer, kepala sekolah mampu mengoptimalkan fasilitas pendidikan, c) administrator, kepala sekolah mampu menyusun program, d) supervisor mampu menyusun program supervisi pendidikan, e) pemimpin, kepala sekolah mampu memahami kondisi warga sekolah dengan baik, f) inovator, mampu melaksanakan berbagai perubahan yang ada menjadi lebih baik, g) motivator, kepala sekolah mampu mengatur suasana kerja/belajar, dan i) entrepreneur, Kepala sekolah bersama komite sekolah bekerja sama kreatif untuk menggali berbagai sumber pemberdayaan untuk meningkatkan profesionalisme guru, misalnya dengan mengirim guru untuk mengikuti seminar.<sup>18</sup>

Skripsi yang disusun oleh Rizki Angga Saputra dengan judul “Peran Kepala sekolah dalam Implementasi Manajemen Mutu Peserta Didik di SMK Darul

---

<sup>18</sup> Supriyono Supriyono and Happy Fitria, “The Role of Principal Leadership in Improving the Quality of Learning in Elementary School,” *Journal of Indonesian Teacher Research* 6, no. 2 (2021): 612–616.

Maghfiroh Sinar Rejeki Jati Agung Lampung Selatan”.<sup>19</sup> Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dimana menggabungkan fakta dan data yang ada di lapangan selama penelitian berlangsung tanpa tercemar oleh pengukuran formal. Dalam penelitian tersebut menerangkan bahwa dalam melaksanakan manajemen mutu peserta didik kepala sekolah memiliki kendali penuh dan bertanggung jawab atas proses penyelenggaraan pendidikan yang didalamnya terdapat hal-hal yang berpengaruh bagi tercapainya mutu pendidikan yang diharapkan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen mutu dapat melaksanakan tugasnya dengan tepat sesuai dengan 5 fungsi manajemen yakni menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, melaksanakan pengawasan, serta melaksanakan pengelolaan manajemen dan mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi lain. Selain itu, kepala sekolah juga harus mengajak dan memberikan pengaruh positif agar tenaga pendidik dan peserta didik dapat bekerja sama dengan sepuh hati. Dengan demikian, tujuan sekolah dapat dicapai.

Sementara itu dalam penelitian tentang peningkatan kualitas pendidikan yang dilakukan oleh Muhammad Fuad Zaini dan Syafaruddin berjudul “Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 3 Medan” dengan tujuan untuk mengetahui perilaku kepemimpinan yang ada di sekolah sebagai upaya peningkatan mutu

---

<sup>19</sup> Rizki Angga Saputra, “Peran Kepala sekolah Dalam Implementasi Manajemen Mutu Peserta Didik Di SMK Darul Maghfiroh Sinar Rejeki Jati Agung Lampung Selatan” (2018).

pendidikan dengan melaksanakan program, komunikasi, dan motivasi.<sup>20</sup> Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 3 Medan, dampak kepemimpinan yang diterapkan memperoleh hasil sebagai berikut: (1) terselenggaranya pendidikan dan pelatihan program kompetensi dan inovasi kurikulum melalui forum MGMP sebagai bentuk untuk meningkatkan profesionalisme guru, (2) melibatkan siswa dalam pembinaan uji coba ilmiah seperti budidaya jamur dan kegiatan ekstrakurikuler seperti nasyid untuk menambah wawasan dan keterampilan siswa, (3) melaksanakan program adiwiyata sebagai wadah pembelajaran pelestarian lingkungan, (4) komunikasi antarpribadi, komunikasi dua arah, dan (5) memotivasi, menjadi teladan memiliki sikap yang profesional, taat sesuai prosedur dan menjadi agen perubahan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting sebagai seorang pemimpin dalam menuangkan ide-idenya untuk memajukan madrasah. Penelitian yang dilakukan oleh Sumiyati dengan judul “Peranan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri Depok I Depok Sleman Yogyakarta”.<sup>21</sup> Penelitian tersebut bahwa kepala sekolah memiliki peran utama dalam memimpin sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Adapun strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah adalah dengan melakukan analisis

---

<sup>20</sup> Muhammad Fuad Zaini, “The Leadership Behavior of Madrasah Principals in Improving the Quality of Education in MAN 3 Medan” 5, no. 2 (2020): 95–106.

<sup>21</sup> Sumiyati, “Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Negeri Depok 1 Depok Sleman Yogyakarta” (2018).

lingkungan, mencari kesenjangan, menentukan sasaran/tujuan yang disusun dalam rencana kerja 4 tahun, rencana kerja 1 tahun yang disertai dengan RAPBS, pelaksanaan program, monitoring dan evaluasi berkelanjutan.

Sementara penelitian terkait Asesmen Nasional yang dilakukan oleh Nanda, Mellyzar, dan Herizal dalam judul “Asesmen Nasional (AN): Pengetahuan dan Persepsi Calon Guru”<sup>22</sup> Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan populasinya adalah seluruh calon guru pada Program Studi Pendidikan Matematika, Pendidikan Fisika, dan Pendidikan Kimia di Universitas Malikussaleh tahun 2020/2021. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengetahuan dan persepsi calon guru terhadap Asesmen Nasional (AN) sebagai pengganti Ujian Nasional (UN). Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan calon guru terhadap AN belum memadai karena hanya memperoleh persentase 51% para calon guru yang mengetahui dengan tepat. Sementara untuk pengetahuan terhadap pihak atau peserta yang terlibat AN hanya memperoleh persentase sebesar 28% secara tepat. Sedangkan untuk pengetahuan mengapa perlu dilaksanakan AN hanya berkisar 54%, untuk pengetahuan terhadap bentuk soal dalam AN hanya memperoleh 48%, untuk pengetahuan tentang instrument AKM yang digunakan untuk mengukur kemampuan kognitif peserta didik hanya berkisar 28%, untuk yang terakhir mengenai persepsi terhadap keputusan pemerintah bahwa UN digantikan dengan AN ada 52% yang memilih setuju. Kesimpulan dari hasil

---

<sup>22</sup> Herizal Novita, Nanda, Mellyzar, “Asesmen Nasional ( AN ): Pengetahuan Dan Persepsi Calon Guru,” *Http://Ejournal.Mandalanursa.Org/Index.Php/JISIP/Index 5* (n.d.).

penelitian yang dilakukan oleh Nanda, Mellyzar, dan Herizal adalah bahwa masih banyak calon guru yang belum mengetahui secara detail tentang AN.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu peneliti memperoleh beberapa gambaran bahwa peran kepala sekolah memiliki peranan yang sentral dalam mencapai kualitas pendidikan dan tujuan pendidikan itu sendiri namun, penelitian tentang peran kepala sekolah terhadap Asesmen Nasional itu belum pernah diteliti. Sedangkan kepala sekolah selaku penanggungjawab memiliki peran terhadap kebijakan baru yang berlaku dan harus bisa mengimplementasikannya dengan baik.

## **E. KERANGKA TEORI**

### **1. Peran Kepala Sekolah**

#### **a. Pengertian Peran**

Peran menurut terminologi merupakan sebuah kesatuan yang diharapkan dimiliki dan melekat oleh yang berkedudukan di masyarakat. Dalam bahasa Inggris peran disebut sebagai “*role*” yang memiliki definisi “*person’s task or duty in undertaking*” yang artinya “tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu usaha atau pekerjaan”. Peran memiliki arti sebagai seperangkat tingkah yang diharapkan bisa dimiliki oleh orang yang memiliki jabatan dalam masyarakat. Sementara peranan adalah seperangkat tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam sebuah peristiwa. Ketika istilah peran digunakan dalam suatu lembaga/organisasi, maka seseorang yang menempati suatu posisi diharapkan dapat menjalankan

perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh posisi pekerjaannya. Oleh karena itu sering disebut sebagai *expected role* yakni peran yang diharapkan ketika seseorang menduduki jabatan/posisi. Dalam hal tersebut dapat dibedakan atas peran yang diharapkan (*expected role*) dan peran sesuai dengan keadaan sesungguhnya ketika seseorang menjalankan peranan tersebut (*actual role*).

Dalam mengartikan kata peran, dapat memiliki definisi yang berbeda sesuai dengan sudut pandang masing-masing seperti yang diutarakan oleh Koentjaraningrat dalam Andri dan Herdian bahwa peran merupakan seperangkat tingkahlaku dari individu yang memiliki keputusan terhadap jabatan tertentu. Hal tersebut menunjukkan bahwa peran lebih kepada pola perilaku yang diharapkan dari individu ketika memiliki status/posisi dalam suatu organisasi.<sup>23</sup> Di sisi lain peran merupakan suatu kegiatan yang disebabkan karena suatu kewajiban atas sebuah profesi dengan kenyataan yang ada. Peran dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti keadaan sosial baik dari dalam individu (*internal*) maupun luar individu (*eksternal*) yang memiliki sifat stabil. Perilaku individu erat kaitannya dengan peran kesehariannya dalam hidup bermasyarakat maka, peran harus dilakukan sesuai dengan

---

<sup>23</sup> Andri Purwanugraha and Herdian Kertayasa, "Peran Komunikasi Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di SMK Farmasi Purwakarta," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.5281/zenodo.5915160>.

norma/aturan yang berlaku dalam masyarakat. Untuk itu individu akan terlihat status sosialnya melalui peran yang dilakukan dalam masyarakat.<sup>24</sup>

b. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah.<sup>25</sup> Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>26</sup> Jadi, kepala sekolah adalah *top leader* dimana sangat berperan penting dan bertanggung jawab bagi berjalanya kegiatan belajar-mengajar dalam menentukan arah pendidikan dalam suatu lembaga.

Sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan

---

<sup>24</sup> Karina Cahyani and Dinie Anggraeni Dewi, “Peran Guru Pendidikan Kewarganegaraan Dalam Membentuk Karakter Peserta Didik Agar Menciptakan Siswa Yang Berkualitas” 9, no. 2 (2021): 268–81.

<sup>25</sup> Budi Wardoyo and Samidjo, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Keaktifan Komite Sekolah, Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Magelang Utara Kota Magelang” III, no. September 2015 (n.d.): 157–63.

<sup>26</sup> Ali Mustofa, “Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di Sma Primaganda Jombang” 3, no. 2 (2019): 72–97.

pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.<sup>27</sup> Oleh karena itu kepala sekolah memiliki wewenang dan tanggung jawab besar terhadap program-program yang dijalankan sekolah, dan hal tersebut membuktikan bahwa kepala sekolah memegang peranan yang penting dalam mencapai tujuan sekolah.

c. Strategi Kepala Sekolah

Menurut Yamin dalam Yasyakur strategi adalah seperangkat norma dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan. Strategi adalah keputusan yang berasal dari pemimpin dan di terapkan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam memimpin satuan pendidikan, kepala sekolah tidak hanya berusaha dalam mempertahankan eksistensi sekolah melainkan harus memiliki strategi agar tetap tangguh dalam menghadapi perubahan sehingga berdampak pada efektivitas dan produktivitas lembaga.<sup>28</sup>

Dalam merumuskan strategi tentu kepala sekolah harus melakukan perencanaan mulai dari membuat koordinasi tim kerja, mengalisis tema, mengidentifikasi beberap faktor pendukung di sekolah yang sesuai dengan gagasan prinsip secara efisien dalam pendanaan agar tujuan dapat berjalan dengan efektif. Sebagai pemimpin kepala sekolah harus memiliki pengetahuan menyeluruh

---

<sup>27</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, “Peraturan Pemerintah Nomer 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar” (1990).

<sup>28</sup> Moch Yasyakur, “Strategi Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA YANIIC Kinerja Guru Di SMA (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara” 02, no. 05 (2019): 411–21.

terakit dengan stakeholder pendidikan seperti dalam penyusunan program dan dapat menerima berbagai pendapat warga sekolah seperti saran, kritikan, dan masukan agar dapat meningkatkan kepemimpinan serta meningkatkan strategi yang tepat.

#### d. Peran Kepala Sekolah

Menurut Kadarsih, Marsidin, dst agar kepala sekolah mampu menjalankan perannya sebagai penggerak, fasilitator, memiliki pengaruh, memotivasi tenaga diperlukan kepala sekolah yang menguasai berbagai kompetensi yang telah ditentukan. Kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan penentu keberhasilan dalam satuan pendidikan yang dipercaya untuk menjamin kelancaran pelaksanaan proses pembelajaran menagajar di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan pendidikan secara komprehensif.<sup>29</sup>

Menurut Mulyasa (2006) kepala sekolah dalam melaksanakan visi dan meningkatkan kualitas pada ranah pendidikan harus memiliki peran sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator.<sup>30</sup>

##### 1) Kepala sekolah sebagai Edukator

---

<sup>29</sup> Inge Kadarsih et al., "Peran Dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar" 2, no. 2 (2020): 194–201.

<sup>30</sup> Nurilawati, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0, Menjadi Kepala Sekolah Berprestasi*, 2013.

Menurut Mulyasa, peran, fungsi, dan tugas seorang kepala sekolah yang profesional adalah sebagai edukator (pendidik). Kepala sekolah sebagai pendidik harus menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.<sup>31</sup>

## 2) Kepala sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah sebagai manajer dituntut harus memiliki kesiapan untuk mengelola sekolah, kemampuan dan kemauan muncul manakala para pemimpin sekolah dapat membuka diri secara luas untuk menyerap sumber-sumber yang dapat mendorong perubahan manajerial.<sup>32</sup> Selain itu, kepala sekolah sebagai manajer dapat menjalankan fungsi manajemen dengan baik apabila kepala sekolah melakukan beberapa kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.<sup>33</sup>

## 3) Kepala sekolah sebagai Administrator

---

<sup>31</sup> Erus Rusdiana, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Educator Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru," *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 2, no. 1 (2018): 231–36, <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/1829>.

<sup>32</sup> Hamirul Hamirul, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Negeri I Muara Bungo," *Efektor* 6, no. 1 (2019): 52, <https://doi.org/10.29407/e.v6i1.12546>.

<sup>33</sup> Wildatun Ulya, "Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2019): 4, <https://doi.org/10.37092/ej.v1i1.88>.

Kepala sekolah sebagai administrator berperan sebagai penatalaksanaan sistem administrasi pada bidang-bidang kesiswaan, kurikulum dan pembelajaran, personil, keuangan, tata usaha, sarana dan prasarana, dan hubungan masyarakat, dengan berorientasi pada program kegiatan: mengelola administrasi keuangan, administrasi sarana dan prasarana, dan mengelola administrasi komite sekolah. Menurut Purwanto, tanpa administrasi dan kepemimpinan yang baik, sulit bagi sekolah untuk berjalan lancar menuju ke arah tujuan pendidikan dan pengajaran yang seharusnya dicapai oleh sekolah itu. <sup>34</sup>

#### 4) Kepala sekolah sebagai Supervisor

Kepala sekolah selaku supervisor merupakan orang yang bertanggung jawab dalam keefektifan supervisi. Menurut Jamilah kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki fungsi dan tugas yang sangat kompleks demi tercapinya sekolah yang berkualitas. Kepala sekolah sebagai supervisor sangat berperan untuk membantu dan mengembangkan semua personil sekolah. Supervisi yang merupakan evaluasi terhadap kegiatan akademik mencakup segala hal yang berkaitan dengan proses

---

<sup>34</sup> Rudy Saleh, Masluyah Suib, and Herculanus Bahari Sindju, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Meningkatkan Efektivitas Layanan Administrasi Di Smp Santu Petrus Pontianak," *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa* 5, no. 2 (2016): 1–17.

pembelajaran sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai. Adanya supervisi dapat mengetahui dan memperbaiki segala kelemahan yang belum dilaksanakan oleh guru dalam proses pembelajaran.<sup>35</sup>

#### 5) Kepala sekolah sebagai Leader

Hasibuan mencoba mengelompokkan istilah leader kedalam dua point: pertama, leader adalah seseorang yang menggunakan kewenangannya dan mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai suatu organisasi tertentu. Kedua, leader adalah orang yang memiliki sifat-sifat kepemimpinan dan memiliki kewibawaan (*personality authority*). Dengan demikian pemimpin adalah orang yang memiliki sifat kepemimpinan dan menggunakan wewenangnya dalam mengarahkan para pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan demi tercapainya tujuan dari organisasi. Menurut Koontz dalam mencapai tujuan tersebut para leader harus memiliki keterampilan diantaranya meliputi otoritas pemimpin, kemampuan menyatukan *human*

---

<sup>35</sup> Jamilah H Ali and S Pd Sd, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru Mata Pelajaran Pada SDN Roja 1 Ende" 3, no. 1 (2019): 50–56.

*resources*, mengembangkan iklim kerja, dan mengembangkan gaya-gaya kepemimpinan.<sup>36</sup>

Dalam implementasinya kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter, dan *laissez-faire*. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh leader karena muncul secara situasional.

#### 6) Kepala sekolah sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Ancok memaparkan bahwa inovasi adalah suatu perubahan dari suatu hal, baik bersifat incremental maupun perubahan yang bersifat radikal. Peran kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif,

---

<sup>36</sup> Nanda Nurrosyidah Rahmawati et al., "Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Disiplin Kinerja Guru Di SDN 02 Josenan Kota Madiun" 10 (2020).

integratif, rasional dan obyektif, keteladanan, disiplin, serta adaptebel dan fleksibel.<sup>37</sup>

#### 7) Kepala sekolah sebagai Motivator

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Karena kepala sekolah meyakini dengan kemampuan membangun motivasi yang baik akan membangun dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja sehingga bawahannya mampu berkreasi demi mewujudkan mutu pendidikan yang baik pula.<sup>38</sup>

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori Mulyasa yang memiliki 7 peran penting dalam meneliti peran kepala sekolah terhadap Asesmen Nasional.

#### e. Pengertian Implementasi

Implementasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *to implement* yang berarti mengimplementasikan. Menurut Nurdin Usman implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan hanya sekedar aktivitas, melainkan suatu kegiatan yang terencana dan untuk

---

<sup>37</sup> Fitrah Muh, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Penjaminan Mutu*, 2017, 31–42.

<sup>38</sup> Muh.

menecapai tujuan kegiatan.<sup>39</sup> Menurut Van Meter dan van Horn dalam Wahab (2004:65), implementasi merupakan seperangkat tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.<sup>40</sup>

Menurut Merile S. Grindle faktor keberhasilan yang mempengaruhi implementasi disebabkan oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*). Variabel isi kebijakan mencakup:<sup>41</sup>

- a) Sasaran kepentingan kelompok yang termuat dalam isi kebijakan
- b) Jenis manfaat yang diterima oleh *target group*.
- c) Sejauh mana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan.
- d) Program yang tepat sasaran.

## 2. Profesionalisme Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas mutu

---

<sup>39</sup> Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum* (Jakarta: Grasindo, 2002).

<sup>40</sup> Dkk Lestari, "Pengaruh Implementasi Kebijakan Terhadap Transparansi Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah Secara Elektronik Di Kabupaten Pangandaran," *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* 7, no. 1 (2020): 180–93.

<sup>41</sup> Guntur Setiawan, *Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2004).

pendidikan. Pidarta mengemukakan bahwa ada tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menyukseskan kepemimpinannya. Ketiga keterampilan tersebut adalah: a) keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, b) keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin, serta c) keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.<sup>42</sup>

Adapun kompetensi kepala sekolah yang harus dimiliki berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah menegaskan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal yaitu; kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.<sup>43</sup> Dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007 juga telah menetapkan beberapa kualifikasi yang menjadi standar bagi seseorang untuk menjadi kepala satuan pendidikan, yakni kepala sekolah. Adapun secara umum, kualifikasi tersebut adalah:

---

<sup>42</sup> Nur Cahya Edi Sukender, "Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara," *JMP* 2, no. 1 (2013).

<sup>43</sup> Yuliawati and Enas, "Implementasi Kompetensi Kepala Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dalam," *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 2, no. 2 (2018).

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjan (S-1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang telah memiliki akreditasi
- b. Kepala sekolah memiliki usia maksimal 56 tahun ketika diangkat sebagai kepala satuan pendidikan
- c. Memiliki pengalaman mengajar minimal 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali pada Taman Kanak-kanak/Raudhhatul Athfal (TK/RA) dan memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun di TK/RA, dan
- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS dapat disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan/lembaga yang berwenang.<sup>44</sup>

### 3. Asesmen Nasional

#### a. Pengertian Asesmen Nasional

Resti dan Kresnawati memaparkan bahwa asesmen merupakan kegiatan untuk mengungkapkan kualitas proses pembelajaran. Sehingga dapat dikatakan bahwa asesmen merupakan penerapan penggunaan alat penilaian untuk mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya tentang keberhasilan siswa dalam menguasai kompetensi tertentu. Asesmen berbeda dengan evaluasi dimana evaluasi hanya

---

<sup>44</sup> Mulyana Abdullah, "Peran Kepemimpinan Kepala sekolah, Profesionalisme Guru, Dan Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah," n.d.

berorientasi pada kemampuan kognitif yang berhubungan dengan nilai (*value*).<sup>45</sup>

Sementara Asesmen Nasional yang selanjutnya disingkat dengan AN adalah salah satu bentuk evaluasi sistem pendidikan oleh Kementerian pada jenjang dasar dan pendidikan menengah.<sup>46</sup> Asesmen Nasional dirancang untuk memotret mutu input, proses, dan hasil belajar yang mencerminkan kinerja sekolah, sebagai umpan balik berkala yang objektif dan komprehensif bagi manajemen sekolah, dinas pendidikan, dan Kemendikbud. Tujuan dari Asesmen Nasional adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Asesmen nasional dilakukan untuk mengevaluasi kinerja satuan pendidikan dan sekaligus menghasilkan informasi untuk perbaikan kualitas belajar-mengajar, yang kemudian diharapkan berdampak pada karakter dan kompetensi siswa.<sup>47</sup>

b. Konsep Asesmen Nasional

Penilaian Asesmen Nasional meliputi tiga aspek, yakni Asesmen Kompetensi Minimum (AKM), survei karakter, dan survei lingkungan belajar.

---

<sup>45</sup> Dhina Cahya Rohim, Septiana Rahmawati, and Ingrid Dyah Ganestri, "Konsep Asesmen Kompetensi Minimum Meningkatkan Kemampuan Literasi Numerasi Sekolah Dasar Untuk Siswa," 2021, 54–62, <https://doi.org/10.23917/varidika.v33i1.14993>.

<sup>46</sup> Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2021 tentang Asesmen Nasional.

<sup>47</sup> Badan Penelitian dan Pengembangan Perbukuan, "Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Asesmen Nasional: AKM, Survei Karakter, Dan Lingkungan Belajar," 2020.

1) Menurut Mendikbud, AKM (Asesmen Kompetensi Minimum) merupakan penilaian kompetensi mendasar yang dibutuhkan oleh seluruh siswa agar dapat mengembangkan kemampuan diri sendiri serta berperan aktif dalam masyarakat pada kegiatan yang bernilai positif. AKM digunakan untuk mengukur kemampuan kognitif siswa dimana aspek yang diukur adalah kemampuan literasi membaca dan literasi numerasi. AKM dirancang untuk mendorong terlaksananya pembelajaran yang inovatif yang berorientasi pada pengembangan kemampuan bernalar, bukan berfokus pada hafalan.<sup>48</sup>

2) Survei Karakter. Karakter sulit diukur secara mendalam dalam asesmen berskala besar. Meski demikian, survei karakter dapat memberi informasi berharga tentang sikap, nilai, dan kebiasaan yang mencerminkan profil pelajar Pancasila. Survei karakter memberi sinyal bahwa sekolah perlu memperhatikan tumbuh kembang peserta didik secara utuh, mencakup dimensi kognitif, afektif, dan spiritual.

---

<sup>48</sup> Rohim, Rahmawati, and Ganestri, "Konsep Asesmen Kompetensi Minimum Meningkatkan Kemampuan Literasi Numerasi Sekolah Dasar Untuk Siswa."

3) Survei Lingkungan Belajar. Dalam survei ini mengukur tentang kualitas pembelajaran, iklim kemandirian dan inklusivitas sekolah, refleksi guru, perbaikan praktik pengajaran, dan latar belakang keluarga peserta didik. Informasi dari survei lingkungan belajar berfungsi untuk melakukan diagnosis masalah dan perencanaan perbaikan pembelajaran oleh guru, kepala sekolah, dan dinas pendidikan.<sup>49</sup>

## **F. METODE PENELITIAN**

### **1. Jenis Penelitian**

Peneliti menggunakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan secara sistematis dengan mengangkat data yang ada di lapangan secara *real* menggunakan pendekatan kualitatif. Definisi lain menyebutkan bahwa pendekatan kualitatif adalah pendekatan pada penelitian secara alamiah atau natural dengan menjabarkan secara konkrit terkait peristiwa apa adanya yang sedang terjadi di lapangan, yang tentunya disesuaikan dengan aktivitas masyarakat secara langsung. Penelitian kualitatif yang lebih menekankan pada realitas dan konstruksi sosial adalah cara untuk

---

<sup>49</sup> Perbukuan, “Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Asesmen Nasional: AKM, Survei Karakter, Dan Lingkungan Belajar.”

menjawab pertanyaan penelitian yang menekankan bagaimana sosial dibentuk dan memberikan arti.<sup>50</sup>

Sugiyono menyebutkan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada *generalisasi*.<sup>51</sup>

Dengan begitu, peneliti mendapatkan data yang akurat atau sebenarnya karena bertemu atau berhadapan langsung dengan beberapa informan dan dapat mencatat semua hal yang berkaitan dengan obyek yang diteliti. Pemilihan metode tersebut sebagai wujud usaha peneliti untuk mendeskripsikan terkait Peran Kepala Sekolah terhadap Implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo.

## **2. Tempat dan Waktu Laporan**

Penelitian tersebut dilakukan pada Januari 2021 hingga selesai bertempat di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Donorojo Jalan Taruna No 17, Desa Donorojo, Kecamatan Donorojo, Kabupaten Pacitan. Lokasi ini sengaja peneliti pilih karena ingin mendeskripsikan bagaimana peran kepala sekolah terhadap implementasi Asesmen

---

<sup>50</sup> Salim Syahrudin, *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Aplikasi Dalam Ilmu Sosial, Keagamaan Dan Pendidikan* (Bandung: Media Citapustaka, 2012).

<sup>51</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Cetakan 28 (Bandung: Alfabeta, 2018).

Nasional di SMP N 1 Donorojo mengingat program Asesmen Nasional ini merupakan program terobosan baru dari pemerintah. Selain itu, SMP N 1 Donorojo merupakan sekolah dengan program adiwiyata dimana sudah mencapai taraf nasional menuju sekolah adiwiyata mandiri. Hal tersebut tentunya juga sangat berpengaruh mengenai kondisi lingkungan belajar yang dapat mendukung program-program kegiatan yang ada di SMP tersebut.

### **3. Subjek Laporan**

Dalam penelitian kualitatif, subjek penelitian yang dituju pada latar penelitian yang menjadi sumber informasi sering disebut sebagai informan. Informan yang digunakan oleh peneliti merupakan mereka yang memiliki kualifikasi 3 M, mengetahui, memahami, dan secara langsung mengalami masalah yang sedang dikaji oleh peneliti. Sejalan dengan pernyataan tersebut Spradly menyatakan bahwa informan yang dipilih harus benar-benar mengetahui dan memahami budaya atau keadaan yang diteliti agar dapat memberikan informasi kepada peneliti.<sup>52</sup>

Dalam penelitian ini subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru, dan peserta didik di SMP N 1 Donorojo dimana subjek penelitian adalah informan yang berkaitan dengan judul peneliti.

### **4. Teknik Pengumpulan Data**

---

<sup>52</sup> Syahrudin, *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Aplikasi Dalam Ilmu Sosial, Keagamaan Dan Pendidikan*.

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang memiliki ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Jika wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari pelbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.<sup>53</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti mengamati secara langsung, mengamati secara visual bagaimana peran kepala sekolah terhadap implementasi Asesmen Nasional dan membandingkan hasil wawancara dengan observasi secara langsung.

b. Wawancara

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan wawancara mendalam (*in-dept interview*) dengan subjek penelitian. Menurut Sugiyono wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.

<sup>54</sup> Nuning Indah Pratiwi, "Penggunaan Media Video Call Dalam Teknologi Komunikasi," *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial* 1, No 2 (2017): 202–24.

Dalam bentuknya yang paling sederhana wawancara terdiri atas sejumlah pertanyaan yang dipersiapkan oleh peneliti dan diajukan kepada seseorang mengenai topik penelitian secara tatap muka, dan peneliti merekam jawaban-jawabannya sendiri.<sup>55</sup> Dalam metode ini peneliti harus *get in and get along* atau mampu berbaur dan berinteraksi dengan baik terhadap informan seakan-akan sudah kenal lama agar proses wawancara dapat berjalan lancar dengan luwes. Berikut daftar informan wawancara terkait peran kepala sekolah terhadap Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo:

**Tabel 1. Daftar Informan Wawancara di SMP N 1 Donorojo Pacitan**

NO.	Nama	Jabatan	Tanggal
1.	Drs. Mursito	Kepala sekolah	25 Januari 2022
2.	Asmuri, M.Pd	Proktor 1 ANBK	24 Januari 2022
3.	Sulistiyadi, S.Pd	Ketua Panitia ANBK	17 Mei 2022 18 Mei 2022
4.	Imam Mashudi, S.Pd	Pendidik & Peserta Survei Lingkungan Belajar	26 April 2022
5.	Murniati, S.Pd, M.Si	Pendidik & Peserta Survei Lingkungan Belajar	26 April 2022 & 2 Juni 2022
6.	Chania Nur Vitasari	Peserta Didik ANBK	26 Mei 2022

<sup>55</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif ANALISIS DATA* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016).

c. Dokumentasi

Selain melakukan wawancara dan observasi, penelitian ini mengumpulkan data dan informasi melalui pemeriksaan berbagai dokumen. Dokumentasi adalah proses pengumpulan data yang mencakup pengumpulan dan analisis dokumen, baik tertulis maupun visual, serta elektronik. Materi yang dikumpulkan diprioritaskan berdasarkan tujuan dan penekanan masalah.<sup>56</sup> Peneliti menggunakan dokumentasi untuk memperoleh data seperti dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Data berupa catatan sejarah (historis), geografis, struktur lembaga, visi, misi, dan tujuan sekolah, data-data mengenai peserta Asesmen Nasional dan program adiwiyata. Peneliti juga melakukan pengamatan terkait kegiatan peserta didik yang berkaitan dengan program adiwiyata, berbagai kegiatan ekstrakurikuler, berbagai prestasi melalui dokumentasi yang di publikasikan dalam media *instagram*, *youtube* dengan channel SMP N 1 Donorojo yang di dalamnya termuat lokasi dan kondisi sarana prasarana sekolah, dan keadaan sekolah secara umum, serta dokumen lain yang berkaitan dengan program Asesmen Nasional Berbasis Komputer di SMP N 1 Donorojo, Pacitan.

## 5. Teknik Analisis Data

---

<sup>56</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011).

Proses analisis data kualitatif dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang digunakan oleh Miles & Huberman 1984. Terdapat tiga macam kegiatan dalam analisis data kualitatif sebagai berikut:

a. Reduksi data

Reduksi data merujuk pada proses pemilihan, pemokus, penyederhanaan, abstraksi, dan pertransformasian “data mentah” yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan tertulis. Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, dan memfokuskan, membuang, dan menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat digambarkan dan diverifikasi.<sup>57</sup> Dalam analisis data peneliti melakukan reduksi seperti memilah dan memilih data yang masih kompleks sehingga menghasilkan sesuai dengan tujuan penelitian oleh peneliti.

b. Model data (*display data*).

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Namun, dalam kualitatif dalam menyajikan data adalah dengan teks yang bersifat naratif. Jadi, pada proses ini adalah membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi yang tersusun sedemikian rupa dan

---

<sup>57</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif ANALISIS DATA*.

memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan dilakukan pengambilan tindakan. Data yang sudah direduksi akan disajikan dalam bentuk uraian singkat yang bersifat naratif dan tabel.

c. Penarikan (Verifikasi Kesimpulan)

Menurut Miles dan Huberman langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang ditemukan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>58</sup>

## 6. Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data digunakan untuk menguji kebenaran hasil dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini uji keabsahan data meliputi uji *creadiblity* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (realibilitas), dan *confirmability* (obyektivitas). Namun tujuan utama adalah untuk menentukan kredibilitas data. Dalam uji kredibilitas ini salah satunya menggunakan triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari

---

<sup>58</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.

berbagai sumber dengan berbagai cara. Adapun triangulasi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Pada triangulasi sumber, peneliti mendapatkan informasi yang berkaitan dengan penelitian Asesmen Nasional. Peneliti mengonfirmasi data melalui informan terkait seperti kepala sekolah, guru, dan peserta didik.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, kemudian dokumentasi. Dalam penelitian ini terdapat 6 informan yang menguatkan terkait kepala sekolah sebagai seorang pemimpin telah melaksanakan peran dan fungsinya dengan baik khususnya dalam implementasi Asesmen Nasional.

## **G. SISTEMATIKA PEMBAHASAN**

Sistematika pembahasan ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang skripsi agar mudah dipahami serta mendapatkan gambaran yang lengkap dan sistematis. Pembahasan skripsi dibagi menjadi empat bab sebagai berikut:

**BAB I** merupakan bab pendahuluan yang meliputi latar belakang masalah, memberikan gambaran tentang kondisi lapangan serta penjelasan ilmiah mengapa judul ini dipilih. Selanjutnya, rumusan masalah bertujuan untuk memberikan batasan-batasan utama dari penelitian yang dilakukan. Kemudian tujuan dan manfaat penelitian, serta telaah pustaka untuk mendeskripsikan penelitian terdahulu yang relevan dan berbeda dengan topik yang dipilih peneliti, dan terakhir sistematika penelitian.

**BAB II**, dalam bab tersebut menyajikan gambaran tentang SMP N 1 Donorojo dan membahas tentang sekolah yang diteliti berdasarkan temuan lapangan, serta situasi dan kondisi terkini seperti letak geografis, sejarah singkat, visi dan misi, struktur internal sekolah, sumber daya manusia, hingga program Asesmen Nasional.

**BAB III**, merupakan pembahasan hasil analisis data secara komprehensif berdasarkan topik dan tujuan penelitian, terkait dengan peran kepala sekolah terhadap implementasi Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan

**BAB IV**, merupakan penutup yang memuat hasil penelitian berupa jawaban atas rumusan masalah, penjelasan pro dan kontra, serta saran. Bab IV ini merupakan rangkuman dari pembahasan yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya.

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menyimpulkan secara umum sebagai berikut:

1. Kepala sekolah SMP N 1 Donorojo Pacitan dalam implementasi program Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK) telah sesuai dengan prosedur yang ada dalam Peraturan Kepala Badan standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor: 030/H/PG.00/2021 tentang Peraturan Operasi Standar Asesmen Nasional Nasional (POS AN) tahun 2021. Adapun implementasi Asesmen Nasional yang dilakukan oleh SMP N 1 Donorojo adalah a) persiapan sosialisasi yang dilaksanakan kepada peserta didik dan tenaga pendidik, b) persiapan infrastruktur, c) melaksanakan verifikasi data yakni validasi peserta didik melalui dapodik kemudian d) melakukan simulasi ANBK bagi peserta didik yang jadwalnya sudah tersedia dari pihak Kementerian. Peserta didik yang mengikuti ANBK bagian Asesmen Kompetensi Minimum, Survei Karakter, dan Survei Lingkungan Belajar dipilih secara *random* sebanyak 45 orang, dan tambahan 5 berupa cadangan. Untuk Survei Lingkungan Belajar peserta diikuti oleh kepala sekolah dan seluruh tenaga pendidik satuan pendidikan, e) pelaksanaan ANBK SMP N 1 Donorojo dilaksanakan pada tanggal 6-7 Oktober 2021 dan didikuti oleh

seluruh peserta utama, dan f) hasil rapor pendidikan. Implementasi ANBK menghasilkan rapor pendidikan yang sudah bagus, namun perlu ditingkatkan di beberapa bagian yakni pada bagian GTT (Guru Tidak Tetap) yang hanya membuat RPP sebagai syarat administrasi saja dan bagian numerasi peserta didik yang kurang merata.

2. Strategi yang dibangun Kepala sekolah dalam implementasi terhadap program Asesmen Nasional di SMP N 1 Donorojo Pacitan yaitu 1). Pengadaan modul AKM (Literasi & Numerasi) 2). Bimbingan Pembelajaran yang dilakukan oleh guru yang berkaitan dengan pembelajaran literasi dan numerasi.
3. Peran kepala sekolah dalam implementasi program Asesmen Nasional yaitu dengan menerapkan peran sebagai berikut: 1). Sebagai Edukator 2). Sebagai Manajer 3). Sebagai Leader 4). Sebagai Supervisor 5). Sebagai Inovator dan 6). Sebagai Motivator.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, berikut saran yang diberikan peneliti terkait dengan kebijakan baru program Asesmen Nasional:

1. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab program Asesmen Nasional agar dapat mempertahankan dan meningkatkan peran dalam memotivasi bapak/ibu guru agar program AN berikutnya dapat meraih rapor pendidikan yang lebih baik lagi.
2. Kementerian Pendidikan sebagai penyelenggara program Asesmen Nasional diharapkan dapat mengevaluasi program yang sudah berjalan satu

tahun tersebut, agar tujuan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan dapat terwujud.

### **C. Kata Penutup**

*Allhamdulillah* *rabbi al-'alamin*, Semoga penelitian “Peran Kepala sekolah terhadap Implementasi Asesmen Nasional di SMP Negeri 1 Donorojo Pacitan” ini dapat memberikan manfaat dalam keilmuan dan secara luas dapat memperkaya literasi dalam lingkup kajian peran kepemimpinan sekolah dalam program Asesmen Nasional. Peneliti menyampaikan permohonan maaf atas kesalahan penulisan yang ada dalam penulisan skripsi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Mulyana. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru, Dan Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah," n.d.
- Alhabsyi, Firdiansyah, Sagaf S. Pettalongi, and Wandu Wandu. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2022): 11–19. <https://doi.org/10.24239/jimpi.v1i1.898>.
- Ali, Jamilah H, and S Pd Sd. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru Mata Pelajaran Pada SDN Roja 1 Ende" 3, no. 1 (2019): 50–56.
- Cahyani, Karina, and Dinie Anggraeni Dewi. "Peran Guru Pendidikan Kewarganegaraan Dalam Membentuk Karakter Peserta Didik Agar Menciptakan Siswa Yang Berkualitas" 9, no. 2 (2021): 268–81.
- Edi Sukender, Nur Cahya. "Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara." *JMP* 2, no. 1 (2013).
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif ANALISIS DATA*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Fitri, Siti Fadia Nurul. "Problematika Kualitas Pendidikan Di Indonesia." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5, no. 1 (2021): 1617–20.
- Hadi, Muhammad. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar." *Jurnal Intelektualita* 5 (2017): 17–26. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/view/4443>.
- Hamirul, Hamirul. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Negeri I Muara Bungo." *Efektor* 6, no. 1 (2019): 52. <https://doi.org/10.29407/e.v6i1.12546>.
- Haris, A. *Kepemimpinan Pendidikan*, n.d.
- Hasanah, Mizanul, and Tri Fahad Lukman. "Analisis Kebijakan Pemerintah Pada Asesmen Kompetensi Minimum (AKM) Sebagai Bentuk Perubahan Ujian Nasional (UN)" 1, no. 3 (2021): 252–60.
- Indahri, Yulia. "Asesmen Nasional Sebagai Pilihan Evaluasi Sistem Pendidikan Nasional National Assessment as a Choice of Evaluation to National Education System Pendahuluan." *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial /*

12, no. 2 (2021): 201. <https://doi.org/10.46807/aspirasi.v12i2.2364>.

Inspirasi, Media Komunikasi dan. "Asesmen Nasional : Merengkuh Kemerdekaan Berprestasi," 10, n.d.

Kadarsih, Inge, Sufyarma Marsidin, Ahmad Sabandi, and Eka Asih Febriani. "Peran Dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar" 2, no. 2 (2020): 194–201.

Kemendikbud, Balitbang. "Pendidikan Di Indonesia Belajar Dari Hasil PISA 2018." In *Pusat Penilaian Pendidikan Balitbang KEMENDIKBUD*, 1–206, 2019. <http://repositori.kemdikbud.go.id/id/eprint/16742>.

Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi Badan Standar Kurikulum dan Asesmen Pendidikan. *Prosedur Operasional Standar Penyelenggaraan Asesmen Nasional Tahun 2021* (n.d.).

Lestari, Dkk. "Pengaruh Implementasi Kebijakan Terhadap Transparansi Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah Secara Elektronik Di Kabupaten Pangandaran." *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* 7, no. 1 (2020): 180–93.

Mohamad, Juliantoro. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" 5, no. 2 (2017).

Muh, Fitrah. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Penjaminan Mutu*, 2017, 31–42.

Mustofa, Ali. "Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di Sma Primaganda Jombang" 3, no. 2 (2019): 72–97.

Novita, Nanda, Mellyzar, Herizal. "Asesmen Nasional ( AN ): Pengetahuan Dan Persepsi Calon Guru." <Http://Ejournal.Mandalanursa.Org/Index.Php/JISIP/Index> 5 (n.d.).

Nurilawati. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0. Menjadi Kepala Sekolah Berprestasi*, 2013.

Nursyifa, Aulia. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4 . 0 : Perspektif Sosiologi Pendidikan" 6, no. 2 (2019): 143–54.

Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2021 tentang Asesmen Nasional (2021).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomer 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar* (1990).

Perbukuan, Badan Penelitian dan Pengembangan. "Kementerian Pendidikan Dan

- Kebudayaan Asesmen Nasional: AKM, Survei Karakter, Dan Lingkungan Belajar,” 2020.
- Perbukuan, Balitbang dan. “Penyelenggaraan Asesmen Nasional Tahun 2021,” n.d.
- Pratiwi, Nuning Indah. “Penggunaan Media Video Call Dalam Teknologi Komunikasi.” *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial* 1, No 2 (2017): 202–24.
- Purwanugraha, Andri, and Herdian Kertayasa. “Peran Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di SMK Farmasi Purwakarta.” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8, no. 1 (2022). <https://doi.org/10.5281/zenodo.5915160>.
- Rahmawati, Nanda Nurrosyidah, Dwi Lestari, Pascasarjana Pendidikan, Agama Islam, and Universitas Muhammadiyah. “Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Disiplin Kinerja Guru Di SDN 02 Josenan Kota Madiun” 10 (2020).
- Rohim, Dhina Cahya, Septiana Rahmawati, and Inggrid Dyah Ganestri. “Konsep Asesmen Kompetensi Minimum Meningkatkan Kemampuan Literasi Numerasi Sekolah Dasar Untuk Siswa,” 2021, 54–62. <https://doi.org/10.23917/varidika.v33i1.14993>.
- Rusdiana, Erus. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Educator Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.” *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 2, no. 1 (2018): 231–36. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/1829>.
- Saleh, Rudy, Masluyah Suib, and Herculanus Bahari Sindju. “Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Meningkatkan Efektivitas Layanan Administrasi Di Smp Santu Petrus Pontianak.” *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa* 5, no. 2 (2016): 1–17.
- Saputra, Rizki Angga. “Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Mutu Peserta Didik Di SMK Darul Maghfiroh Sinar Rejeki Jati Agung Lampung Selatan,” 2018.
- Setiawan, Guntur. *Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan*. Jakarta: Balai Pustaka, 2004.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Cetakan 28. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Sumiyati. “Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Negeri Depok 1 Depok Sleman

Yogyakarta,” 2018.

Supriyono, Supriyono, and Happy Fitria. “The Role of Principal Leadership in Improving the Quality of Learning in Elementary School.” *Journal of Indonesian Teacher Research* 6, no. 2 (2021): 612–16.

Syahrudin, Salim. *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep Dan Aplikasi Dalam Ilmu Sosial, Keagamaan Dan Pendidikan*. Bandung: Media Citapustaka, 2012.

Tohir, Mohammad. “Hasil PISA Indonesia Tahun 2018 Turun Dibanding Tahun 2015,” no. January (2019): 10–12. <https://doi.org/10.31219/osf.io/pcjvx>.

Ulya, Wildatun. “Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2019): 4. <https://doi.org/10.37092/ej.v1i1.88>.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 11 tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (n.d.).

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (2003).

Usman, Nurdin. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta: Grasindo, 2002.

Wardoyo, Budi, and Samidjo. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Keaktifan Komite Sekolah, Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Magelang Utara Kota Magelang” III, no. September 2015 (n.d.): 157–63.

Yahdiyani, Nurilatul Rahmah, Ani Roisatul Muna, Septi Nurjanah, and Sri Wahyuni. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan.” *Journal of Education, Psychology and Counselling* 2, no. 1 (2020): 327–36. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/484>.

Yasyakur, Moch. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA YANIIC Kinerja Guru Di SMA (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara” 02, no. 05 (2019): 411–21.

Yuliatwati, and Enas. “Implementasi Kompetensi Kepala Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dalam.” *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 2, no. 2 (2018).

Zaini, Muhammad Fuad. “The Leadership Behavior of Madrasah Principals in Improving the Quality of Education in MAN 3 Medan” 5, no. 2 (2020): 95–106.