

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN DI MTSN 01 MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Oleh :

DYAH RIZQI RIVQIANNOVA

NIM. 15170040



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2021

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN DI MTSN 01 MALANG**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu
Sarjana Pendidikan (S.Pd)*

Oleh:

DYAH RIZQI RIVQIANNOVA

NIM. 15170040



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

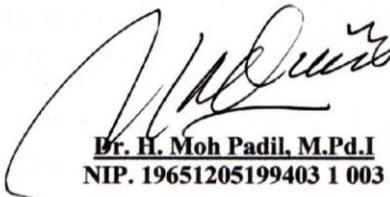
2021

**HALAMAN PERSETUJUAN
STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN DI MTSN 01 MALANG**

Oleh:
DYAH RIZQI RIVQIANNOVA
NIM. 15170040

Telah Disetujui
Pada Tanggal, 8 April 2021

Oleh:
Dosen Pembimbing



Dr. H. Moh Padil, M.Pd.I
NIP. 19651205199403 1 003

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. Mulyono, MA
NIP. 19660626200501 1 003

HALAMAN PENGESAHAN

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU
PELAYANAN PENDIDIKAN DI MTSN 01 MALANG**

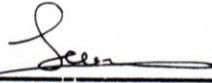
SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Dyah Rizqi Rivqiannova (15170040)
Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 11 Juni 2021
Dan dinyatakan
LULUS
Serta telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang
Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.
NIP. 19801001 2008 01 1 016

: 

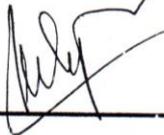
Sekretaris Sidang
Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I
NIP. 19651205 1994 03 1 003

: 

Pembimbing
Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I
NIP. 19651205 1994 03 1 003

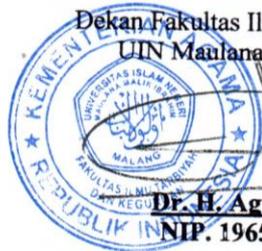
: 

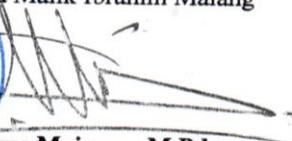
Penguji Utama
Dr. H. Mulyono, MA
NIP. 19660626 2005 01 1 003

: 

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang




Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 19650817 199803 1 00

HALAMAN PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Skripsi Ini Pada:

*Abi dan bunda tercinta yang telah mendidik, membesarkan,
memberikan cinta, kasih sayang, do'a restu serta telah memberikan
segalanya kepadaku, hanya maaf dan ridlomu yang selalu ku pinta
atas segala kekhilafan yang pernah ada pada diriku.*

*Suami tersayang M Lutfi H., anakku m Quba Amran serta Kakak dan
adikku yang tercinta. Kepada sahabat dan rekan berjuangku yang
selalu memberiku motivasi dan do'anya padaku, karena kalianlah
hidup ini terasa indah dan bermakna.*

MOTTO

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْغَفُورُ ۙ

“Yang menciptakan mati dan hidup, untuk menguji kamu, siapa di antara kamu

*yang lebih baik amalnya. Dan Dia Mahaperkasa, Maha Pengampun”.*¹

¹QS. Al Mulk (67): 2; 67

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di Mtsn 01 Malang” adalah karya saya sendiri bukan karya orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah di sebut sumberNYA.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya. Apabila pernyataan ini tidak benar, saya bersedia mendapat saksi akademis.

Malang,.....2021

Yang menyatakan,



[Handwritten Signature]
Lyan Rizqi Rivqiannova
NIM. 15170040

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat, Hidayah, serta karunia-Nya sehingga sampai saat ini penulis masih diberikan kesehatan dan kelancaran dalam menyelesaikan skripsi dengan judul **“Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di Mtsn 01 Malang”** dengan baik.

Oleh karena itu penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat selesai berkat bantuan, bimbingan, serta motivasi dari berbagai pihak. Dengan ketulusan hati saya menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. H. Moh Padil .M.Pd.I selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing, mengarahkan, serta memotivasi saya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak dan Ibu Dosen serta para Staf Jurusan manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, yang telah memberi ilmu serta wawasan dalam menempuh studi.

6. Bapak Kepala Madrasah dan Bapak Ibu Guru serta para Staf MTSN 1 Malang, yang telah memberikan ijin untuk meneliti serta meluangkan waktunya untuk memberi bimbingan, arahan, dan motivasi untuk saya yang sedang menggali data dan informasi terkait penelitian.
7. Kedua orang tua yang senantiasa tidak pernah berhenti memberikan dukungan serta kepada saya.
8. Suami tersayang, M Lutfi H, yang selalu menemani penulis dan yang senantiasa tidak pernah berhenti memberikan dukungan dalam menempuh studi.
9. Kakak adikku yang senantiasa tidak pernah berhenti memberikan dukungan dalam menempuh studi.
10. Sahabat dan saudara saudaraku yang memberikan banyak ilmu tentang kehidupan dan membantuku berproses serta semua pihak yang turut membantu dan memberikan dukungan kepada saya.

Semoga Allah SWT senantiasa memberi balasan kebaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu saya dalam menyelesaikan penelitian ini. Saya menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang ada dalam laporan proposal penelitian ini. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat menyempurnakan skripsi ini saya berharap dapat menjadikan skripsi ini sempurna. Dan penulis berharap dengan penelitian yang diajukan ini dapat memberi manfaat bagi saya dan semua pembaca pada umumnya.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	=	a	ز	=	z	ق	=	q
ب	=	b	س	=	s	ك	=	k
ت	=	t	ش	=	sy	ل	=	l
ث	=	ts	ص	=	sh	م	=	m
ج	=	j	ض	=	dl	ن	=	n
ح	=	<u>h</u>	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	h
د	=	d	ع	=	'	ء	=	'
ذ	=	dz	غ	=	gh	ي	=	y

ر = r ف = f

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

أُو = aw

أَيُّ = ay

أُو = û

إِي = i

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGAJUAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	vi
SURAT PERNYATAAN.....	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT.....	xviii
مستخلص البحث.....	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat penelitian	6
E. Originalitas Penelitian	7
F. Definisi Istilah	8

G.	Sistematika Pembahasan	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA		12
A.	Tinjauan tentang Strategi Kepala Madrasah.....	12
1.	Pengertian Strategi Kepala Madrasah	12
B.	Mutu Pelayanan Pendidikan	20
C.	Kerangka Berpikir	23
BAB III METODE PENELITIAN		26
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian	26
B.	Kehadiran Penelitian	26
C.	Lokasi Penelitian	27
D.	Data dan Sumber Data.....	28
1.	Sumber Data Primer	28
2.	Sumber Data Sekunder	29
3.	Teknik Pengumpulan Data	29
4.	Observasi	29
5.	Wawancara	30
6.	Dokumentasi.....	30
7.	Analisis Data	31
8.	Reduksi Data	31
9.	Penyajian Data.....	31
10.	Penarikan Kesimpulan	31
E.	Pengecekan Keabsahan Data.....	32
F.	Prosedur Penelitian.....	33

BAB IV PAPAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	35
A. Latar Belakang Objek Penelitian.....	35
B. Paparan Data.....	49
C. Temuan Penelitian	73
BAB V PEMBAHASAN	76
A. Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di MTsN 1 Kabupaten Malang	76
B. Strategi Pengembangan Program Kerja Wakil Kepala Madrasah.....	84
C. Faktor Penghambat dan Pendukung	95
BAB VI PENUTUP	102
A. Kesimpulan.....	102
B. Saran	103
DAFTAR PUSTAKA	104
Lampiran 1	107

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	7
Tabel 4.1 Jumlah Siswa.....	44
Tabel 4.2 Data Guru dan Karyawan.....	44
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana	46
Tabel 5.1 Daftar Juara Kelas Olimpiade	80
Tabel 5.2 Daftar Juara Kelas Olahraga	81
Tabel 5.3 Daftar Juara Kelas Agama	82

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Dokumentasi.....	104
Lampiran 2 : Bukti Konsultasi	114
Lampiran 3 : Riwayat Pendidikan Mahasiswa.....	115

ABSTRAK

Rivqiannova, Dyah Rizqi, 15170040, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di MTSN 01 Malang*. Skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi Dr. H. Moh Padil., M.Pd.I

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala madrasah merupakan pimpinan tunggal di madrasah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di madrasah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan madrasah. Dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola. Dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, yakni *planning* (Perencanaan), *organizing* (pengorganisasian) dan *controlling* (pengawasan), maka kepala madrasah harus berperan pula sebagai supervisor pengajaran serta sebagai evaluator program madrasah. Dalam hubungannya dengan misi pendidikan, kepemimpinan dapat diartikan sebagai usaha Kepala Madrasah dalam memimpin, mempengaruhi dan memberikan bimbingan kepada para personil pendidikan sebagai bawahan agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan. Kepala madrasah dapat menggunakan pemikiran strategi masing-masing sesuai dengan kebutuhan yang ada. Karena setiap permasalahan memiliki cara strategi yang berbeda dalam penentuannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di MTSN 01 Malang (2) Untuk mendeskripsikan faktor pendukung dan faktor penghambat strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di MTSN 01 Malang.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka di gunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Dalam pengumpulan data penulis menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Penerapan Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di MTsN 1 Malang dilaksanakan dalam beberapa tahapan (a) Melakukan analisis lingkungan. (b) Formulasi strategi (c) Implementasi strategi (d) Pengendalian strategi. (2) Faktor penghambat: ditemukan bahwa (a) adanya kelas yang kosong, beberapa kali terdapat ketidak hadiran siswa, guru, staff yang tidak disertai alasan yang jelas. Faktor pendukung: ditemukan bahwa (a) Fasilitas yang cukup lengkap (b) kualitas pendidik yang memadai.

Kata kunci: strategi kepala madrasah, mutu pelayanan pendidikan

ABSTRACT

Rivqiannova, Dyah Rizqi, 15170040, *Strategy of the Head of Madrasah in Improving the Quality of Education Services in Mtsn 1 Malang*. Thesis, Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang. Thesis guide Dr. H. Moh Padil., M.Pd.I

An important factor that has a big influence on the quality of education is the principal of the madrasah as the education leader. The head of the madrasah is the sole leader in the madrasah who has the responsibility for teaching and influencing all parties involved in educational activities at the madrasah to work together in achieving the goals of the madrasah. In modern management, a leader must also act as a manager. Judging from the management functions, namely planning, organizing and controlling. the principal must also play a role as a teaching supervisor and as an evaluator of the madrasah program. In relation to the educational mission, leadership can be interpreted as the efforts of the Head of Madrasah in leading, influencing and providing guidance to education personnel as subordinates so that educational and teaching goals can be achieved through a series of planned activities. Principals of madrasah can use their respective strategic thinking according to existing needs. Because each problem has a different strategy in determining it.

The objectives of this study were (1) To describe the strategy of the principal in improving the quality of education services at MTSN 01 Malang (2) To describe the supporting factors and the inhibiting factors for the strategy of the head of madrasah in improving the quality of education services at MTSN 01 Malang.

To achieve this goal, a qualitative research approach is used with descriptive qualitative research type. In collecting data, the writer uses observation, interview and documentation methods.

The results showed that (1) the implementation of the strategy of the head of Madrasah in improving the quality of education services at MTsN 1 Malang was carried out in several stages. (a) Conduct an environmental analysis. (b) Strategy formulation (c) Strategy implementation (d) Strategy control. (2) Inhibiting factors: it was found that (a) the existence of an empty class, several times there was the absence of students, teachers, staff who were not accompanied by clear reasons. Supporting factors: it was found that (a) sufficiently complete facilities (b) adequate quality of educators.

Keywords: madrasah principal strategy, quality of education services

مستخلص البحث

رفقيانوف، دية رزقي، استراتيجية رئيس المدرسة في ترقية جودة خدمة التعليم في المدرسة المتوسطة الحكومية الأولى مالانج. رسالة الجامعي. قسم إدارة تربية الإسلام، كلية علم التربية والمعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: الدكتور الحاج محمد فضيل، الماجستير

من العوامل المهمة التي لها تأثير كبير على جودة التعليم هو رئيس المدرسة باعتباره قائد التعليم. رئيس المدرسة هو القائد الوحيد في المدرسة الذي يتحمل مسؤولية التدريس والتأثير على جميع الأطراف المشاركة في الأنشطة التعليمية في المدرسة للعمل معا في تحقيق أهداف المدرسة. في الإدارة الحديثة، يجب أن يعمل القائد أيضا كالمدير. انطلاقا من وظائف الإدارة، وهي التخطيط والتنظيم والرقابة، فيجب على المدير أيضا أن يلعب دورا كمشراف التدريس والمقيم لبرنامج المدرسة. فيما يتعلق بالمهمة التعليمية، يمكن تفسير القيادة على أنها جهد مدير المدرسة في القيادة والتأثير وتقديم التوجيه لموظفي التعليم لتحقيق الأهداف التعليمية والتدريسية من خلال سلسلة من الأنشطة المخطط لها. رئيس المدرسة يستطيع أن يستخدم تفكير الاستراتيجي الخاص بهم وفقا للاحتياجات الحالية. لأن لكل مشكلة إستراتيجية مختلفة في تحديدها.

الأهداف من هذا البحث هما (1) لوصف استراتيجية رئيس المدرسة في ترقية جودة خدمة التعليم في المدرسة المتوسطة الحكومية الأولى مالانج، (2) لوصف العوامل الداعمة والعوامل المثبطة لاستراتيجية رئيس المدرسة في ترقية جودة خدمة التعليم في المدرسة المتوسطة الحكومية الأولى مالانج.

لتحقيق هذه الأهداف، تم استخدام مدخل البحث الكيفي بمنهج البحث الوصفي. في جمع البيانات، استخدمت الباحثة الملاحظة والمقابلة والتوثيق.

دلت نتيجة البحث أن (1) تم تنفيذ استراتيجية رئيس المدرسة في ترقية جودة خدمة التعليم في المدرسة المتوسطة الحكومية الأولى مالانج على عدة مراحل (أ) إجراء تحليل البيئة، (ب) صياغة الاستراتيجية، (ج) تنفيذ الاستراتيجية، (د) مراقبة الاستراتيجية. (2) العوامل المثبطة: وجد أن (أ) وجود الفصل الفارغ، هناك عدة مرات غياب الطلاب والمدرسين والموظفين الذين لم تكن مصحوبة بأسباب واضحة. العوامل الداعمة: وجد أن (أ) مرافق كاملة بما فيه الكفاية (ب) جودة مناسبة من المعلمين.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية، رئيس المدرسة، جودة خدمة التعليم

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan pada era globalisasi menjadi suatu kebutuhan yang primer, mengapa demikian? karena pendidikan merupakan akar dari peradaban suatu bangsa. Apabila suatu bangsa yang maju, maka bangsa itu sangat menghargai pentingnya pendidikan. Pendidikan banyak digunakan umat manusia untuk menjawab tantangan zaman. Pendidikan dapat diperoleh dengan berbagai cara, pendidikan formal dan pendidikan informal. Pendidikan formal yaitu dengan kita mengikuti pembelajaran di sebuah lembaga pendidikan, sedangkan pendidikan non formal dapat diperoleh dengan belajar di lingkungan, perpustakaan, atau tempat kursus.

Pendidikan formal yaitu pendidikan yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan di bawah naungan dinas pendidikan atau kementerian agama. Sebuah lembaga pendidikan berdiri dengan dipimpin oleh seseorang yang biasa dikenal dengan kepala sekolah bagi sekolah umum yang dinaungi pendidikan nasional dan sebutan kepala madrasah untuk madrasah yang dinaungi oleh kementerian agama. Kepala sekolah atau madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan pribadi, karena pemerintah telah menetapkan kualifikasi untuk kepala madrasah.² Mengembangkan sebuah lembaga

²Wahyusumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah tinjauan teoritik dan permasalahannya* (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2010), Hlm.84

pendidikan atau sekolah bukan hanya tugas dari kepala madrasah saja, namun tugas juga bagi seluruh warga madrasah.

Madrasah yang memiliki penilaian baik di mata masyarakat akan membawa dampak baik pada madrasah tersebut. Misalkan jumlah pendaftar peserta didik akan melebihi kuota yang disiapkan. Hal tersebut merupakan bukti bahwa madrasah mendapatkan kepercayaan dari pelanggan pendidikan. Ada banyak strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah agar madrasah yang dipimpinnya menjadi favorit, Pemikiran yang strategis sangat diperlukan untuk melakukan inovasi. Di dalam buku Sri Agustinus Wahyudi mengutarakan Menurut Kenichi Ohmae berpendapat bahwa berpikir strategik akan menghasilkan penyelesaian yang lebih kreatif dan berbeda bentuknya.³ Berpikir strategik yang dilakukan memiliki beberapa proses diantaranya : identifikasi masalah, pengelompokan masalah, proses abstraksi, penentuan metode pemecahan, rencana langkah-langkah yang akan diambil, memberikan bentuk nyata pada kesimpulan, timbulnya kesimpulan, validasi hipotesa pemecahan masalah dengan analisa, dan formasi.⁴

Kepala madrasah yang peduli akan tenaga pendidik dan kependidikannya akan melahirkan sebuah lembaga pendidikan yang kredibel dan menjawab tantangan dari zamannya. Menurut E Mulyasa,⁵ “kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator*,

³ Wahyudi, Sri Agustinus, Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik (Jakarta Barat: Binarupa Aksara), Hlm.4.

⁴ Ibid., Hlm 7

⁵ Mulyasa. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. (Bandung: PT. Raha Grafindo: 2006), hlm. 98

manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam pelaksanaan sebagai kepala madrasah banyak faktor penghambat tercapainya kualitas kepemimpinan kepala madrasah jika dilihat dari rendahnya kinerja kepala madrasah. berdasarkan pengalaman empirik menunjukkan bahwa rata rata kepala madrasah kurang memiliki kemampuan akademik, kurang memiliki motivasi diri, kurang semangat dan disiplin kerja, serta memiliki wawasan yang sempit. Fenomena ini disebabkan karena faktor proses penyaringan kurang memenuhi kompetensi, kurang prosedural, kurang transparan, tidak kompetitif serta faktor-faktor internal kepala madrasah dapat menjadi penghambat tumbuh kembangnya menjadi kepala madrasah yang profesional. Rendahnya profesional berdampak rendahnya produktifitas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.⁶

Kepala madrasah yang perhatian dengan madrasahnyanya akan melakukan usaha agar madrasahnyanya berkembang lebih baik dengan salah satu caranya yaitu meningkatkan mutu pelayanan di madrasahnyanya tersebut. Lembaga pendidikan pada hakekatnyanya bertujuan untuk memberi layanan, pihak yang dilayani ingin memperoleh kepuasan dari layanannyanya tersebut karena mereka sudah membayar cukup mahal kepada lembaga pendidikan.⁷

Layanan ini dapat dilihat dalam berbagai bidang, mulai dari layanan dalam bentuk fisik bangunan, sampai layanan berbagai fasilitas dan guru yang bermutu, oleh karenanya konsumen akan menuntut dan menggugat layanan

⁶ Rohiat. *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (bandung: PT Refika Aditama.2008), hlm. 3

⁷ Buchari Alma dan Ratih Hurriyati, *manajemen corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan: Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*, (bandung, alfabeta, 2008) hal. 30

yang kurang memuaskan seperti atap yang bocor, bangunan yang membahayakan keselamatan siswa, retak-retak, bisa roboh sewaktu waktu, kebersihan halaman, kebersihan kelas, keamanan sekitar dan lain sebagainya.⁸ Dalam hal ini sebuah lembaga pendidikan khususnya kepala madrasah memang perlu untuk memperhatikan secara serius mengenai mutu layanan yang ada di dalam tanggung jawabnya karena berkaitan dengan kepuasan pelayanan yang diterima oleh konsumen yang nantinya akan bermuara kepada kualitas lulusan sekolah.

Menurut Parasuraman, Zeithnaml dan Berry yang dikutip oleh sopiatin, terdapat 5 dimensi pokok mutu layanan, yaitu:⁹ 1) Keandalan, 2) daya tanggap, 3) jaminan, 4) empati, 5) bukti fisik. Dari kelima dimensi pokok mutu layanan tersebut, seringkali hal pertama yang dilihat calon pengguna jasa pendidikan adalah bukti fisik. Adanya bukti fisik yang baik akan mempengaruhi persepsi calon pengguna jasa terhadap kualitas suatu lembaga tersebut. Dalam dunia pendidikan, bukti fisik sekolah yang dimaksud adalah sesuatu yang secara langsung maupun tidak langsung dapat menunjang proses pembelajaran, misalnya halaman sekolah yang bersih serta dikelilingi taman yang hijau dan menyejukkan suasana belajar mengajar sehingga dapat menimbulkan kesan yang melihatnya mempunyai persepsi bahwa lingkungan sekolah tersebut dapat dijadikan sebagai sumber belajar yang ramah lingkungan.

⁸ *ibid*

⁹ Popi Sopiain, *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), Hal. 40

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa layanan pendidikan memiliki peran yang penting bagi lembaga pendidikan sebagai penyelenggara layanan agar mampu bersaing di era global dewasa ini. Tuntutan yang diharapkan dari pelanggan adalah terjaminnya kualitas baik akademis maupun administratif. Ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan oleh lembaga pendidikan agar memiliki tempat yang mapan di hati masyarakat. Peningkatan mutu layanan pendidikan bukan sesuatu yang mudah, terkadang penyelenggaraannya sering menghadapi permasalahan. Rasa tidak puas dari para pelanggan baik eksternal maupun internal sering muncul. Ketidakpuasan pelanggan ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan layanan belum memenuhi ekspektasi dan harapan pelanggan.

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dipaparkan diatas, Maka disini peneliti tertarik dan berkeinginan untuk mengetahui lebih lanjut dengan melakukan penelitian karya ilmiah yang berjudul *“Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di MTSN 1 Malang”*.

B. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan Mutu pelayanan pendidikan di Mtsn 1 Malang?
- b. Apa faktor pendukung dan penghambat yang di hadapi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di Mtsn 1 Malang?

C. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Mutu pelayanan pendidikan di Mtsn 1 Malang.
- b. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang di hadapi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu pelayanan pendidikan di Mtsn 1 Malang.

D. Manfaat penelitian

1. Untuk Peneliti
 - a) Sebagai bahan informasi tentang strategi yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan.
 - b) Sebagai bahan sumbangan pemikiran dalam mengembangkan wawasan pengetahuan dan pengalaman tentang manajemen pendidikan islam khususnya dalam hal meningkatkan kompetensi pribadi.
2. Untuk Lembaga Kampus UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
 - a) Sebagai bahan informasi, masukan dan evaluasi bagi para praktisi pendidikan dalam meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan di lembaga pendidikan.
 - b) Sebagai bahan informasi, masukan dan evaluasi bagi para praktisi pendidikan dalam memperbaiki kinerja di lembaga pendidikan.
 - c) Sebagai salah satu karya tulis ilmiah yang dapat menambah khazanah intelektual.
3. Untuk Lembaga pendidikan yang bersangkutan

- a) Sebagai sumbangan literature pendidikan dalam memperkaya khasanah keilmuan dalam rangka peningkatan kompetensi tenaga kependidikan.
- b) Sebagai bahan informasi tentang implikasi dari program kepala madrasah dalam rangka peningkatan kompetensi tenaga kependidikan.

E. Originalitas Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka yang akan peneliti lakukan, di dapatkan ada beberapa penelitian yang memiliki kajian yang sama dari sumber jurnal ataupun skripsi diantaranya yaitu :

Tabel 1.1
Originalitas Penelitian

No	Nama, penelitian, dan tahun	judul jenis	Persamaan	perbedaan	Originalitas penelitian
1	Rizka umami, strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di sds ananda islamic school jakarta barat, Skripsi, 2014	umami, kepala dalam mutu pendidikan di sds ananda islamic school jakarta barat, Skripsi, 2014	1)Strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan 2)menggunakan metode kualitatif deskriptif	1)strategi peningkatan mutu pelayanan pendidikan 2)pendidikan menengah pertama	Penelitian ini memfokuskan pada strategi kepala sekolah dalam upaya peningkatan pelayanan pendidikan di MTSN 1 Malang
2	Azmiyatul Ulya, strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu tenaga pendidik di sdi hidayatulloh semarang, Skripsi, 2010	Ulya, kepala dalam mutu pendidikan di sdi hidayatulloh semarang, Skripsi, 2010	1)Strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu 2)menggunakan metode kualitatif deskriptif	1)strategi peningkatan mutu pelayanan pendidikan 2) pendidikan menengah pertama 3)mutu tenaga pendidik dan	Peningkatan pelayanan dalam proses pendidikan termasuk pelayan terhadap mutu tenaga pendidik di MTSN 1

			mutu pelayanan pendidikan	Malang
3	Nur Fahimah, manajemen strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu sarana dan prasarana di MAN 1 Kota Malang, Skripsi, 2018	1) Strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan 2) manajemen strategi 3) menggunakan metode kualitatif deskriptif	1) strategi peningkatan mutu pelayanan pendidikan 2) pendidikan menengah pertama 3) mutu sarana dan prasarana dan mutu pelayanan pendidikan	Penelitian ini memfokuskan pada strategi kepala sekolah dalam upaya peningkatan pelayanan pendidikan di MTSN 1 Malang

Originalitas penelitian diatas menunjukkan bahwa adanya persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti saat ini. Persamaan tersebut terletak pada kajian ruang lingkup Strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan, sedangkan perbedaan terletak pada fokus penelitian yang dikaji peneliti. Ciri khas dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini adalah meningkatkan meningkatkan Mutu peserta pelayana pendidikan. Dari adanya perbedaan itulah yang membuktikan bahwa didalam penelitian itu tidak terdapat unsur penjiplakan dan plagiasi.

F. Definisi Istilah

Untuk lebih mempermudah pembaca dan menghindari salah penafsiran, dalam proposal yang berjudul “Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan Mutu peserta didik di Mtsn 1 Malang” ini maka peneliti akan memberikan penjelasan yang terkait dengan judul tersebut. Sehingga, antara peneliti dan

pembaca dapat memiliki pemahaman yang sama.

Adapun beberapa istilah yang memerlukan penjelasan dari peneliti dalam proposal ini adalah sebagai berikut:

1. Strategi

Strategi merupakan Pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Strategi merupakan teknik dan taktik dapat diartikan kiat dari seorang komandan untuk memenangkan peperangan dalam mencapai tujuan utamanya. Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan.

Manajemen strategi dapat diartikan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Pengertian strategi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi merupakan keputusan yang diambil oleh pimpinan dengan memperhatikan alur-alur dari menganalisis lingkungan, menentukan arah organisasi, merumuskan strategi, dan melakukan pengendalian.

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah tidaklah asing kembali bagi orang-orang yang berada pada lingkungan pendidikan. Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin yang ada pada suatu lembaga pendidikan. Kepala madrasah memiliki pengertian menurut Peraturan pemerintah no.28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 disebutkan bahwa “kepala sekolah bertanggung jawab atas kegiatan

pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.” Kepala sekolah atau kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Pengertian kepala madrasah diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala madrasah merupakan seorang pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan yang memiliki wewenang untuk mengambil keputusan yang tepat demi kelangsungan lembaga pendidikan yang dipimpin.

3. Mutu Pelayanan Pendidikan

Pelayanan pendidikan di sekolah adalah bagian dari masyarakat dan sekolah umum. Kualitas layanan adalah produk dan atau jasa sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan dan kepuasan pelanggan. Kualitas dalam pendidikan termasuk kualitas input, proses, output, dan hasil. Input-kelas pendidikan bila sudah siap untuk melanjutkan sebaliknya. Proses pendidikan yang berkualitas untuk menciptakan suasana di mana pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan.

G. Sistematika Pembahasan

Dalam penelitian ini peneliti melakukan sistematika pembahasan dalam setiap bab nya, sebagai berikut:

Bab I berisi permasalahan secara keseluruhan yang dapat diperinci terdiri dari pendahuluan, latar belakang masalah rumusan masalah, tujuan penelitian,

manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, definisi operasional, dan sistematika pembahasan.

Bab II pada bab ini merupakan bab tentang kajian pustaka, yang didalamnya meliputi teori strategi, teori mengenai kepala sekolah atau Madrasah, teori mengenai kompetensi tenaga pendidik, teori mengenai tenaga kependidikan, teori mengenai pendidik menurut perspektif islam.

Bab III pada bab ini berisi mengenai metode penelitian, meliputi jenis penelitian, pendekatan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, analisis data, teknik pemeriksaan keabsahan data, serta tahapan-tahapan penelitian.

Bab IV pada bab ini berisi tentang pemaparan data, berkaitan dengan latar belakang objek yang meliputi sejarah singkat madrasah, struktur organisasi, sarana dan prasarana, laporan hasil penelitian analisi, yang terdiri dari sub-sub penyajian analisis data.

Bab V pada bab ini berisi mengenai hasil penelitian, pembahasan hasil temuan peneliti yang dikemukakan pada bab IV.

Bab VI pada bab ini berisi mengenai penutup yang dijelaskan pada bagian kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan tentang Strategi Kepala Madrasah

1. Pengertian Strategi Kepala Madrasah

Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi¹⁰. Strategi dapat diartikan sebagai suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seseorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi dapat juga diartikan sebagai kiat seseorang pemimpin. Jadi yang dimaksud strategi dalam penulisan ini adalah suatu cara atau kiat-kiat tertentu yang diterapkan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan dari organisasi sekolah.

Strategi adalah kunci suksesnya dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang memiliki strategi jitu dalam memajukan madrasah. Tanpa ada strategi maka program tidak akan berjalan. Strategi adalah langkah awal dan terpenting ketika pemimpin berniat memajukan madrasah. Sehebat apapun seorang pimpinan jika ia tidak memiliki strategi yang baik dan jitu maka programnya akan tak berarti. Kepemimpinan tidak hanya mengadakan kemampuan sang pemimpin namun juga strategi sang pemimpin. Menurut David¹¹ strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi

¹⁰ Akdon, (2007). *Strategic Management, for Educational* (Manajemen Strategi untuk Manajemen) hal.4

¹¹ David, Fred.(2009). *Manajemen Strategi*. (Jakarta:Salemba Empat.2009.). Hal. 5

keputusan-keputusan lintas fungsional yang memampukan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Seorang pimpinan dalam menerapkan suatu strategi harus menganalisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh organisasi, kelemahan yang mungkin melekat pada dirinya, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi. Selanjutnya seorang pimpinan harus memperhatikan pentingnya operasionalisasi keputusan dasar yang dibuat dengan memperhitungkan kemampuan organisasi di bidang anggaran, sarana, prasarana dan waktu, terakhir menciptakan umpan balik sebagai instrumen tampuh bagi semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan strategi yang telah ditentukan itu untuk mengetahui apakah sasaran terlampaui, hanya sekedar tercapai atau mungkin bahkan tidak tercapai. Kesemuanya itu diperlukan sebagai bahan dan dasar untuk mengambil keputusan di masa depan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin, harus memiliki kepribadian yang kuat, memahami kondisi guru dan tenaga kependidikan lainnya, mempunyai program jangka pendek dan jangka panjang, dan memiliki visioner, mampu mengambil keputusan yang tepat dan bijaksana serta mampu berkomunikasi dengan semua warga sekolah dengan baik.

Kepala madrasah pada hakikatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan organisasi sekolah. Oleh sebab itu tugas- tugas kepala sekolah bukan hanya mengatur dan melakukan proses belajar mengajar, melainkan juga mampu menganalisis berbagai persoalan,

mampu memberikan pertimbangan, cakap dalam memimpin dan bertindak dalam berorganisasi, mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, partisipatif dan cakap dalam menyelesaikan persoalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan pendapat wahyudi¹² bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai kemampuan antara lain: 1) mempunyai sifat-sifat kepemimpinan, 2) mempunyai harapan tinggi (*high expectation*) terhadap sekolah 3) mampu mendayagunakan sumber daya sekolah 4) profesional dalam bidang tugasnya.

Suatu lembaga pendidikan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan maka kepala sekolah harus mempunyai suatu strategi untuk menjalankan organisasi dalam mencapai tujuan. Akdon¹³ mengemukakan bahwa strategi sebuah organisasi merupakan suatu konseptualisasi yang dinyatakan atau diimplementasikan oleh pemimpin organisasi yang bersangkutan berupa:

- 1) Sasaran-sasaran jangka panjang atau tujuan-tujuan organisasi tersebut
- 2) Kendala-kendala luas dan kebijakan yang atau ditetapkan sendiri oleh sang pemimpin atau yang diterimanya dari pihak atasannya, yang membatasi skopektivitas-aktivitas organisasi yang bersangkutan.
- 3) Kelompok rencana-rencana dan tujuan-tujuan jangka pendek yang telah diterapkan dengan ekspekstasi akan diberikannya sumbangsih mereka dalam hal mencapai sasaran-sasaran organisasi tersebut.

¹² Wahyudi, (2009) *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*.(Bandung alfabeta) hal 63

¹³ Akdon, *Strategic Management, for Educational* (Manajemen Strategi untuk Manajemen 2007) hal.3

Berdasarkan pendapat di atas maka sebagai pemimpin dalam suatu organisasi kepala sekolah harus menetapkan sasaran dan tujuan jangka pendek dan jangka panjang dalam organisasi kemudian menginventarisasi kendala-kendala yang dihadapi dan kebijakan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepala madrasah sebagai pemimpin organisasi pendidikan harus memiliki kredibilitas yang tinggi dan mempunyai strategi-strategi kepemimpinan tertentu, hal ini sesuai dengan Mulyasa¹⁴ yang menerangkan bahwa untuk menjadi kepala sekolah yang profesional dan memiliki kredibilitas yang tinggi maka dibutuhkan strategi kepala sekolah diantaranya :

- 1) Efektivitas proses pendidikan.
- 2) Tumbuhnya kepemimpinan sekolah yang kuat.
- 3) Pengelola tenaga kependidikan yang efektif.
- 4) Budaya mutu.
- 5) Team work yang kompak, cerdas dan dinamis.
- 6) Kemandirian.
- 7) Partisipasi warga sekolah dan lingkungan masyarakat.
- 8) Transparansi manajemen dalam wacana demokrasi pendidikan
- 9) Kemampuan untuk berubah.
- 10) Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.
- 11) Tanggap terhadap kebutuhan.
- 12) Akuntabilitas.

¹⁴ Mulyasa, E. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. (Jakarta: Bumi Aksara 2013).hlm. 90

Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang berkualitas. Kualitas yang dimaksud adalah kepala madrasah yang mampu membawa dan memanfaatkan semua potensi yang ada untuk kemajuan sekolah, serta kepala madrasah yang benar-benar memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman yang cukup dan dapat menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi di sekolah dengan baik. Kepala sekolah yang dapat mengelola sumber daya pendidikan yang ada di lembaga pendidikan tersebut benar-benar berfungsi dengan baik dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

Untuk menunjang kemampuan kepala madrasah disamping kemampuan akademik kepala madrasah, juga perlu adanya kemampuan non akademik, seperti pelatihan-pelatihan, workshop, seminar-seminar dan kegiatan ilmiah lainnya. Tujuan utama pendidikan dan pelatihan kepala sekolah untuk memperoleh kecakapan khusus yang diperlukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan di sekolah. Disamping itu kepala sekolah sebagai manajer, pemimpin dan pendidik memerlukan kemampuan khusus yang harus dimiliki oleh seseorang yang menduduki jabatan kepala sekolah.

Dari beberapa pengertian strategi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi merupakan keputusan yang diambil oleh pimpinan dengan memperhatikan alur-alur dari menganalisis lingkungan, menentukan arah organisasi merumuskan strategi, dan melakukan pengendalian.

Kepala madrasah dapat menggunakan-menggunakan pemikiran strategi masing-masing sesuai dengan kebutuhan yang ada. Karena setiap

permasalahan memiliki cara strategis masing-masing dalam penentuannya. Menyusun cara strategis yang akan dilakukan memiliki proses-proses yang perlu dilalui, seperti¹⁵: 1. Melakukan analisis lingkungan, 2. Formulasi strategi, 3. Implementasi strategi, 4. Pengendalian strategi. Hal tersebut akan dijelaskan secara singkat sebagai berikut :

a. Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan yang dimaksud merupakan melihat lingkungan di sekitar baik secara internal maupun eksternal. Aktivitas analisis ini kerap dikaitkan dengan analisis SWOT. Hasil analisis SWOT yang didapatkan akan memberikan petunjuk mengenai kualitas dan kuantifikasi posisi organisasi yang kemudian akan memberikan rekomendasi berupa pilihan strategik generik serta kebutuhan yang diperlukan oleh organisasi.

b. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan kegiatan menyusun strategi yang akan dilakukan, formulasi ini juga ditujukan untuk menghasilkan nilai-nilai utama dan orientasi strategis organisasi.

c. Implementasi Strategi

Implementasi merupakan aksi dari formulasi strategi yang telah ditentukan. implementasi strategi bertumpu pada: alokasi dan organisasi SDM, serta kepemimpinan, budaya organisai hingga prosedur dan program.

¹⁵ Yusanto, Muhammad Ismail, Manajemen Strategis Perspektif Syariah (jakarta:khairul Bayan,2003),hlm.2

d. Pengendalian Strategi

Pengendalian strategi merupakan tahapan paling akhir dari manajemen strategis, pengendalian strategi mencakup aspek penilaian kinerja yang berlanjut dengan berjalannya proses pemberian umpan balik. Penilaian kinerja dilakukan sesuai dengan prosedur dan tolak ukur yang telah ditetapkan.

Sedangkan Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan pengertian dari sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi ilmu.¹⁶ Kepala sekolah dan madrasah memiliki perbedaan hanya dalam tempatnya kepala sekolah sebutan untuk pemimpin suatu lembaga pada sekolah umum, sedangkan kepala madrasah sebutan seorang pemimpin pada lembaga pendidikan islam yang dinaungi oleh kementerian agama.

Secara sederhana kepala sekolah didefinisikan sebagai “ seorang tenaga fungsional guru diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Supriadi bahwa ada kaitan yang erat antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim

¹⁶ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (jakarta:Grafindo Utama Cet.3, 2002)hlm. 83

budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.¹⁷ Pemimpin sebuah lembaga formal, kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam menggerakkan lembaga pendidikan untuk mencapai suatu tujuan. Sebagai seorang pemimpin diharapkan oleh bawahannya dalam organisasi, dalam hal ini organisasi sekolah mengharapkan para pemimpinnya dapat memberikan arahan untuk kepentingan pencapaian tujuan sekolah.¹⁸

Selain itu, kepala madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran madrasah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana."¹⁹ Menyadari hal tersebut, setiap kepala madrasah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya peningkatan manajemen kepala madrasah secara professional untuk menyukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan. Yakni otonomi daerah, desentralisasi dan sebagainya, yang kesemuanya ini menuntut peran aktif dan kinerja profesionalisme kepala madrasah.

¹⁷ Ibid..hlm.86

¹⁸ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (bandung:alfabeta 2005)Hlm.147

¹⁹ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: dalam konteks menyusun MBS dan KBK* (bandung:remaja rosda karya, 2005), hlm. 24

Menurut Mulyasa,²⁰ Sedikitnya terdapat sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala madrasah tersebut mencakup: visi yang utuh, tanggung jawab, ketelanan, memberdayakan staf, mendengar orang lain, memberikan layanan terbaik, mengembangkan orang, fokus kepada peserta didik, memberdayakan madrasah, manajemen yang mengutamakan praktik, menyesuaikan gaya kepemimpinan dan memanfaatkan kekuasaan keahlian.

Dari pemaparan-pemaparan data di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah yaitu orang yang memimpin sebuah lembaga pendidikan, dan berhak dalam pengambilan keputusan baik permasalahan itu besar maupun kecil, serta mempertimbangkan kritik dan saran dari teman-teman sekitarnya untuk kemajuan lembaga pendidikan agar menjadi lebih baik.

B. Mutu Pelayanan Pendidikan

Pelayanan pendidikan di sekolah adalah bagian dari masyarakat dan sekolah umum. Kualitas layanan adalah produk dan atau jasa sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan dan kepuasan pelanggan. Kualitas dalam pendidikan termasuk kualitas input, proses, output, dan hasil. Input-kelas pendidikan bila sudah siap untuk melanjutkan sebaliknya. Proses pendidikan yang berkualitas untuk menciptakan suasana di mana pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan.

Mutu merupakan makna abstrak yang didefinisikan bervariasi menurut pandangan dan tinjauan orang masing-masing. Mutu atau kualitas adalah

²⁰ Mulyasa, E. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. (Jakarta: Bumi Aksara2013).hlm. 22

gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Mutu didukung oleh tiga parameter penting, yaitu: mutu desain (*design quality*), mutu kesesuaian (*conformance quality*), dan mutu penggunaan (*use quality*). Mutu desain adalah desain mencerminkan suatu produk atau jasa sesuai dengan kebutuhan, mutu kesesuaian adalah produk atau jasa yang diberikan memenuhi 4 standar desain, dan mutu kegunaan adalah pemakai terus menerus menggunakan produk atau jasa yang diberikan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output Pendidikan.²¹ Dengan demikian, mutu pendidikan madrasah dapat dilihat dari mutu ketiga faktor tersebut.

Salah satu yang diharapkan diterima oleh masyarakat dari sekolah adalah mutu pendidikan yang baik sebagai bukti hasil pelayanan. Tuntutan masyarakat adalah layanan yang berkualitas atau layanan yang bermutu. Usman²² menyatakan bahwa mutu adalah produk dan atau jasa yang sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan dan memuaskan pelanggan. Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Efektif, Menyenangkan, dan Bermakna). Output dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik siswa yang tinggi. Outcome

²¹ Rohiat., (2010). Manajemen Sekolah. Bandung: Refika Aditama

²² Usman, H. *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*. (Edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara 2008)hlm..47

dinyatakan bermakna apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan.

Menurut Parasuraman, Zeithnaml dan Berry yang dikutip oleh sopiatin, terdapat 5 dimensi pokok mutu layanan, yaitu:²³ 1) Keandalan, 2) daya tanggap, 3) jaminan, 4) empati, 5) bukti fisik. Dari kelima dimensi pokok mutu layanan tersebut, seringkali hal pertama yang dilihat calon pengguna jasa pendidikan adalah bukti fisik. Adanya bukti fisik yang baik akan mempengaruhi persepsi calon pengguna jasa terhadap kualitas suatu lembaga tersebut. Dalam dunia pendidikan, bukti fisik sekolah yang dimaksud adalah sesuatu yang secara langsung maupun tidak langsung dapat menunjang proses pembelajaran, misalnya halaman sekolah yang bersih serta dikelilingi taman yang hijau dan menyejukkan suasana belajar mengajar sehingga dapat menimbulkan kesan yang melihatnya mempunyai persepsi bahwa lingkungan sekolah tersebut dapat dijadikan sebagai sumber belajar yang ramah lingkungan.

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala madrasah merupakan pimpinan tunggal di madrasah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di madrasah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan madrasah. Dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola. Dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, yakni *planning*

²³ Popi Sopiati, *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), Hal. 40

(Perencanaan), *organizing* (pengorganisasian) dan *controlling* (pengawasan), maka kepala madrasah harus berperan pula sebagai supervisor pengajaran serta sebagai evaluator program madrasah. Dalam hubungannya dengan misi pendidikan, kepemimpinan dapat diartikan sebagai usaha Kepala Madrasah dalam memimpin, mempengaruhi dan memberikan bimbingan kepada para personil pendidikan sebagai bawahan agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan. Menurut Anwar²⁴ Fungsi kepemimpinan pendidikan menunjuk kepada berbagai aktivitas atau tindakan yang dilakukan oleh seorang Kepala Madrasah dalam upaya menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa dan anggota masyarakat atau berbuat sesuatu guna melaksanakan program-program pendidikan di madrasah.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa layanan pendidikan memiliki peran yang penting bagi lembaga pendidikan sebagai penyelenggara layanan agar mampu bersaing di era global dewasa ini. Tuntutan yang diharapkan dari pelanggan adalah terjaminnya kualitas baik akademis maupun administratif. Ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan oleh lembaga pendidikan agar memiliki tempat yang mapan di hati masyarakat.

C. Kerangka Berpikir

Paradigma penelitian (kerangka berfikir) adalah serangkaian konsep dan kejelasan hubungan antar konsep tersebut yang dirumuskan oleh peneliti berdasar tinjauan pustaka, dengan meninjau teori yang disusun,

²⁴ Anwan, Moch Idochi. 2013. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

digunakan sebagai dasar untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang diangkat agar peneliti mudah dalam melakukan penelitian.²⁵

Usman²⁶ menyatakan bahwa mutu adalah produk dan atau jasa yang sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan dan memuaskan pelanggan. Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Efektif, Menyenangkan, dan Bermakna). Output dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik siswa yang tinggi. Outcome dinyatakan bermakna apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan.

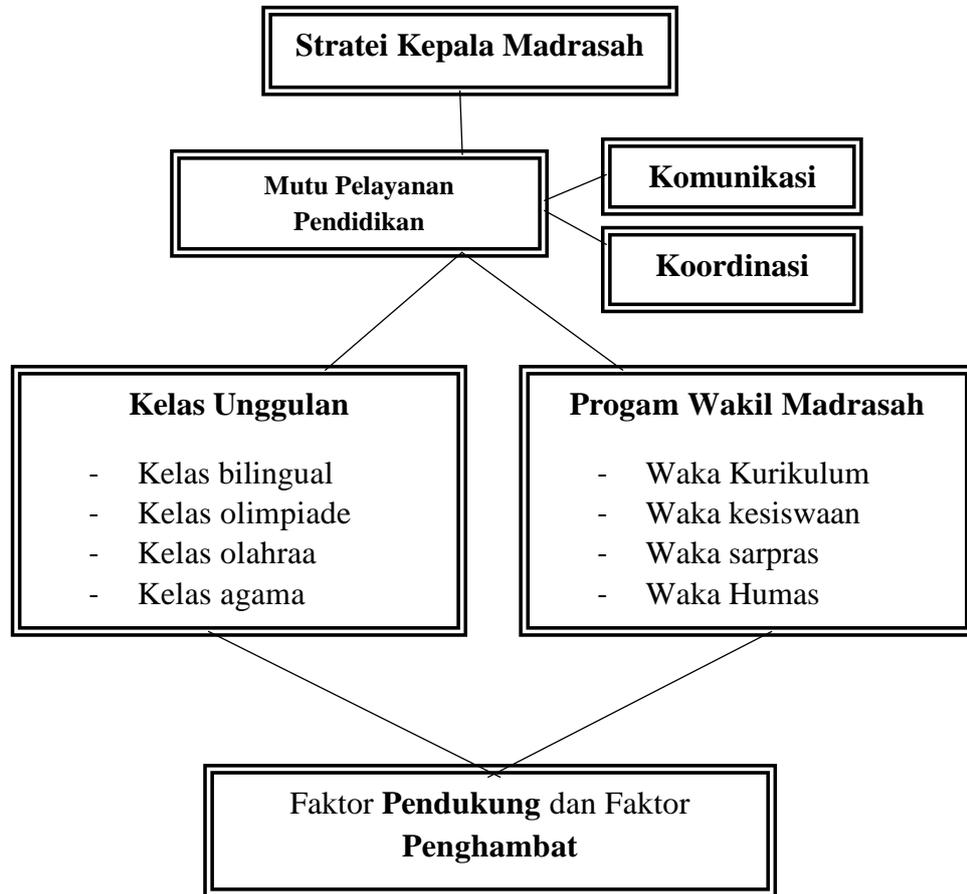
Gambaran kerangka berfikir penelitian ini adalah, melalui strategi kepala madrasah di Mtsn 01 Malang dapat meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di Mtsn 01 Malang.

²⁵ Husaini Usman, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2009), hal. 34.

²⁶ Usman, H. *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*. (Edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara 2008)hlm.47

Table 3.1

Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, yang mana peneliti sebagai instrumen kunci dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna.²⁷

Adapun jenis dari penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Karena pada penelitian ini menggambarkan gejala atau keadaan yang diteliti secara apa adanya dari data yang bersifat empiris atau peneliti terjun langsung ke lapangan. Data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata gambar dan bukan angka.²⁸

Dengan demikian, laporan penelitian ini berupa kutipan-kutipan yang diambil dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen yang menggambarkan fenomena yakni Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di MTSN 1 Malang.

B. Kehadiran Penelitian

Penelitian dengan pendekatan kualitatif mengharuskan peneliti hadir di lapangan, karena peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data secara langsung. Penelitian kualitatif harus menyadari benar

²⁷ Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 9

²⁸ Prof. Dr. Lexy J.Moleong, MA., Metodologi penelitian kualitatif, Edisi Revisi(Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal11

bahwa dirinya merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, penganalisis data dan sekaligus menjadi pelapor hasil penelitian.²⁹

Penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang menekankan pada hasil pengamatan peneliti, sehingga manusia sebagai instrument penelitian menjadi suatu keharusan.³⁰ Bahkan dalam penelitian kualitatif, posisi peneliti menjadi instrumen kunci (The Key Instrument). Untuk itu, validitas dan rehabilitas data kualitatif banyak tergantung pada keterampilan metodologis, kepekaan, dan integritas peneliti sendiri.³¹

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini untuk memperoleh data yang dibutuhkan terbagi menjadi beberapa tahapan. Pertama, peneliti melakukan pendekatan kepada Kepala Sekolah selaku pimpinan. Kedua, peneliti melakukan pra observasi lingkungan di MTSN 1 Malang. Ketiga, melakukan observasi, wawancara, dokumen-dokumen terkait dengan penelitian dan sebagainya. Dalam hal ini peneliti bertindak sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir data, dan sebagai pelapor hasil penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di MTSN 1 Malang, Kabupaten Malang. Alasan pemilihan lokasi penelitian disekolah tersebut karena:

²⁹ Lexy J.Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), Hlm.7

³⁰ Noer Mujahir, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2003), Hlm.8

³¹ Dede Oetomo dalam Bagong Suyanto, Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan, (Jakarta: Kencana, 2007), Hlm.186

1. Letak sekolah terjangkau oleh peneliti, sehingga mempermudah dalam proses penelitian.
2. Siswa yang terdapat di sekolah tersebut dari berbagai latar belakang, baik dari segi keluarga, maupun lingkungan hidup.
3. Sekolah tersebut memiliki layanan mutu pendidikan yang baik dalam tingkat lokal.
4. Sekolah tersebut mempunyai banyak prestasi dari berbagai macam cabang pendidikan.

D. Data dan Sumber Data

Sumber data merupakan subjek dari mana data diperoleh, diambil, dan dikumpulkan³². Dalam hal ini yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian ini berupa informasi daripihak-pihak yang terkait dengan objek penelitian yang diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan subjek penelitian dilapangan. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, dewan guru, guru khusus di MTSN 1 Malang.

³² Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal.172

2. Sumber Data Sekunder

Selain menggunakan sumber data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung untuk melengkapi dan mendukung sumber data primer.

Data sekunder dari penelitian ini bersumber dari dokumen-dokumen terkait dengan mutu pelayanan pendidikan MTSN 1 Malang, seperti Daftar Hadir Kegiatan, jurnal dan Dokumentasi Kegiatan.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang ditempuh peneliti dalam mengumpulkan data penelitian. Sesuai dengan bentuk pendekatan penelitian kualitatif dan sumber data yang digunakan, maka teknik pengumpulan data yang akan digunakan adalah:

4. Observasi

Menurut Horton and Hunt, observasi adalah pengamatan terhadap sesuatu.³³ Atau dengan pengertian lain bahwa observasi merupakan pengamatan yang dilakukan secara langsung terhadap subjek dan gejala-gejala yang nampak dalam penelitian dengan menggunakan catatan dan camera. Observasi atau pengamatan langsung, digunakan peneliti untuk memperoleh gambaran yang tepat mengenai hal-hal yang menjadi kajian. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi terkait kondisi lingkungan sekolah, perilaku siswa dalam bersosialisasi guru dengan siswa, antar sesama siswa maupun

³³ Arifin, Penelitian Pendidikan, (Yogyakarta: Lilin Persada Press, 2010), Hal.218

dengan perangkat sekolah untuk mengedepankan nilai karakter, melalui kegiatan keagamaan di MTSN 1 Malang.

5. Wawancara

Dalam teknik pengumpulan data melalui wawancara, peneliti menggunakan dua bentuk wawancara yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tak terstruktur,³⁴ untuk memperoleh data yang valid tentang proses pelajaran dalam kegiatan keagamaan di MTSN 1 Malang. Peneliti menggunakan pedoman wawancara yang memuat sejumlah pertanyaan untuk memperoleh data mengenai proses kegiatan keagamaan dalam menanamkan pendidikan karakter religius peserta didik di lingkungan sekolah.

Wawancara ini akan diajukan kepada Kepala Sekolah, guru yang menjabat sebagai guru pengampu kegiatan, dewan guru, dan siswa MTSN 1 Malang.

6. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya.³⁵ Begitu juga dalam penelitian ini, peneliti dalam menggunakan metode dokumentasi akan menggunakan dokumen-dokumen tertulis atau buku yang ada terkait dengan kegiatan kepala madrasah di MTSN 1 Malang, seperti buku tentang agama, maupun kegiatan pembelajaran yang menunjukkan nilai-nilai karakter dan lain sebagainya.

³⁵Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), Hal.274

7. Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja yang seperti disarankan oleh data.³⁶

Analisis data yang digunakan oleh peneliti untuk membahas masalah penelitian ini adalah metode analisis yang bersifat deskriptif. Data yang telah diperoleh dikumpulkan, kemudian diolah menjadi satu gambaran dari permasalahan, dianalisis dan dibandingkan dengan teori ilmiah yang dibahas, kemudian diberikan kesimpulan. Adapun langkah-langkah dalam teknik analisis data kualitatif ini adalah :

8. Reduksi Data

Reduksi data yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kegiatan pemilihan, pemutusan perhatian pada penyederhanaan, pengelompokan atau pengkategorian data kasar yang muncul dari catatan tertulis dilapangan.

9. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian ini merupakan sekumpulan informasi yang tersusun sebagai hasil dari informasi yang didapat dilapangan selama proses penelitian berlangsung.

10. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan penarikan inti dari keseluruhan yang telah terkumpul pada proses penelitian yang telah dilaksanakan sehingga hasil penelitian yang telah dilakukan tersebut memperoleh kesimpulan atau

³⁶Lexy J.Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), Hlm.280

verifikasi akhir. Simpulan dalam penelitian ini adalah deskripsi data sebagai jawaban dari fokus penelitian.

E. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian adalah tahapan yang sangat penting bagi peneliti sebagai upaya menjamin dan meyakinkan oranglain bahwa penelitian yang dilakukan ini benar-benar absah. Moleong menyebutkan bahwa dalam penelitian diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data. Sedangkan untuk memperoleh keabsahan temuan perluditeliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

1. Presistent Observation (Observasi secara terus menerus), yaitu mengadakan observasi secara terus menerus di MTSN 1 Malang guna memahami gejala lebih mendalam terhadap berbagai aktifitas yang sedang berlangsung.
2. Triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dari luar data untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data sederajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh. Teknik ini peneliti membandingkan antara wawancara satu dengan wawancara lainnya.
3. Diskusi sejawat (peerderieting), yaitu melalui diskusi-diskusi yang dilakukan untuk mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh. Teknik ini dilakukan sebagai penguatan dari hasil penelitian

F. Prosedur Penelitian

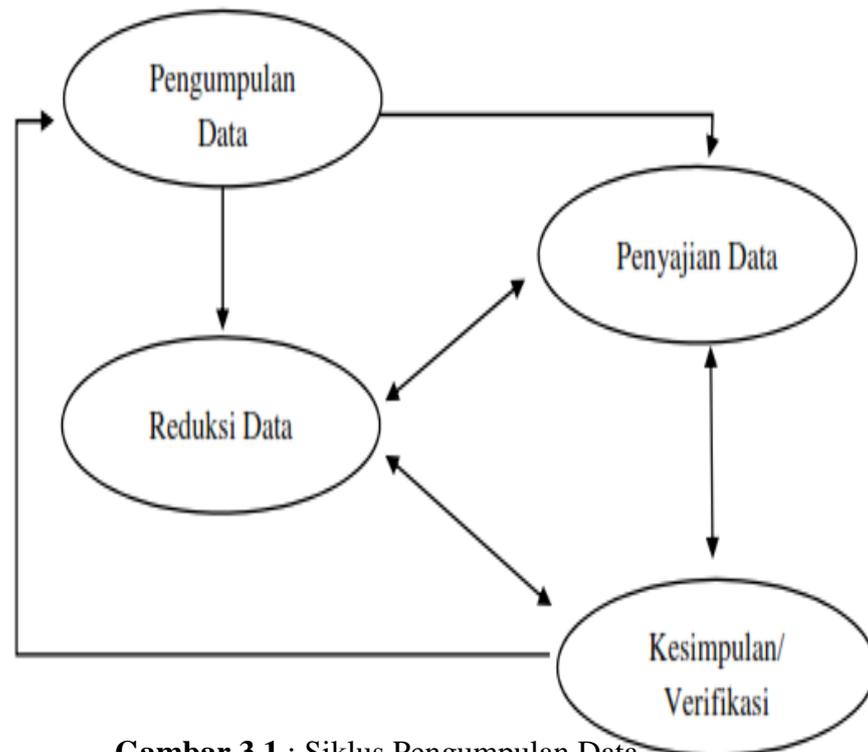
Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini terdiri dari 4 tahap yang meliputi (1) pra penelitian, yang merupakan tindakan peneliti yaitu menyusun proposal penelitian, (2) pelaksanaan penelitian, yang merupakan tindakan peneliti melaksanakan penggalian data di lapangan, (3) pengelolaan data yang merupakan tindakan peneliti membuat transkrip hasil penelitian, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, (4) Menuliskan hasil penelitian berupa laporan penelitian.

Penelitian ini berfokus pada peningkatan mutu pelayanan pendidikan di MTSN 1 Malang. Penelitian ini berawal dari pengamatan peneliti disaat observasi di MTSN 1 Malang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna. karena penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena yang terjadi. Informasi atau data yang dikumpulkan tidak diwujudkan dalam bentuk angka, analisis dengan prinsip logika. Sumber informasi ini diperoleh dari guru dan siswa yang masih kurang dalam bermoral di dalam berlangsungnya pembelajaran maupun di luar kegiatan pembelajaran.

Peneliti dalam penelitian ini bertindak sebagai instrumen penelitian. Peneliti berusaha mengumpulkan informasi melalui wawancara dan observasi lapangan.

Analisa dalam penelitian ini menggunakan analisa data model Miles and Huberman yang dapat digambarkan sebagai berikut ;



Gambar 3.1 : Siklus Pengumpulan Data

Penelitian yang dilakukan peneliti memiliki 4 tahapan,³⁷ yakni (1) Pengumpulan data, penggalan data dari lapangan, dengan melakukan observasi dan wawancara, (2) reduksi data atau penyederhanaan data (*data reduction*); (3) paparan atau sajian data (*data display*); dan (4) penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion, verifying*).

Dalam pengertian analisa data kualitatif merupakan upaya yang berkelanjutan, berulang dan terus menerus. Masalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisa yang terkait.

³⁷Nana Syaodih. 2010. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 68

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Latar Belakang Objek Penelitian

1. Profil Sekolah

MTSN 1 Malang berdiri sejak tanggal 1 Juli tahun 1980 lalu didaftarkan ke Kantor Wilayah Dinas Pendidikan Propinsi Jawa Timur. Selanjutnya pada tahun 2006 berdasarkan SK Kepala Kementerian Agama Kabupaten Malang No.Kd.13.1/1/PP.00.5/108/Sk/2004 bahwa MTs Negeri 1 Malang ditetapkan sebagai Madrasah Unggulan di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang.³⁸

Nama Madrasah: MTs Negeri 1 Malang

NSM : 121135070001

NPSN : 20581230

Akreditasi : A

Tahun Berdiri : 1980

Kepala Madrasah : Drs. H. Nasrulloh, M.Pd.I

Alamat : Jalan Basuki Rahmat 194 Desa Sepanjang

Kecamatan Gondanglegi Kabupaten Malang

Nomor telpon/fax : 0341 – 879381

Alamat website : www.mtsn1kabmalang.sch.id

Alamat email : mtsn1kabmalang@gmail.com

Jumlah Guru : 58 orang

³⁸ *Arsip Sekolah Mtsn 1 Malang*

Jumlah Pegawai : 12 orang

Jumlah Siswa : 959 siswa

2. Visi dan Misi MTSN 1 MALANG

a. Visi Madrasah

“Terwujudnya peserta didik yang kokoh spiritual, unggul prestasi, bijak berteknologi, dan santun pekerti serta berbudaya lingkungan”.

Indikator Visi:

- 1) Berkesadaran menjalankan ajaran agama islam dalam kehidupan sehari-hari;
- 2) Sopan dan santun dalam berucap dan berbuat.
- 3) Memiliki kepribadian yang terpuji dalam kehidupan bermasyarakat.
- 4) Berprestasi akademik secara benar.
- 5) Berprestasi nonakademik secara mantab.
- 6) Memiliki kemampuan mengembangkan potensi diri.
- 7) Memiliki kepedulian yang tinggi terhadap masyarakat dan lingkungan.
- 8) Memiliki kemampuan memanfaatkan teknologi secara bijaksana
- 9) Memiliki rasa ingin tahu dalam perkembangan informasi dan teknologi

b. MISI MADRASAH

- 1) Menumbuhkan kesadaran beribadah sesuai ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari
- 2) Menumbuhkembangkan perilaku terpuji sehingga siswa dapat menjadi teladan bagi teman dan masyarakat.
- 3) Menyelenggarakan pendidikan secara efektif, sehingga siswa berkembang secara maksimal.
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran untuk menumbuhkembangkan kemampuan berfikir aktif, inovatif, dan kreatif dalam memecahkan masalah.
- 5) Menumbuhkan semangat berprestasi dalam bidang akademis kepada seluruh warga madrasah
- 6) Menyelenggarakan pengembangan diri, sehingga siswa dapat berkembang sesuai dengan bakat dan minat masing-masing.
- 7) Menumbuhkembangkan sikap toleransi, tanggung jawab, kemandirian, kecakapan emosional dan peduli terhadap terjadinya pencemaran lingkungan.
- 8) Mengembangkan penguasaan IT secara bijaksana dan bertanggung jawab.
- 9) Menumbuhkan semangat mempelajari perkembangan teknologi secara terbuka dan bertanggung jawab.

10) Mewujudkan warga madrasah yang mampu mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan madrasah, serta pelestarian lingkungan.

11) Meningkatkan motivasi siswa berwirausaha dan terampil mengembangkan wirausaha yang berbasis teknologi dan lingkungan hidup.

c. TUJUAN MADRASAH

Mengacu pada visi dan misi sekolah, serta tujuan umum pendidikan dasar, tujuan sekolah dalam mengembangkan pendidikan ini adalah mempersiapkan generasi Islam yang:

- 1) Memantapkan eksistensi MTsN 1 Malang sebagai lembaga pendidikan yang berbasis agama Islam
- 2) Terbentuknya kultur madrasah yang membiasakan perilaku-perilaku islami
- 3) Mampu menciptakan lingkungan yang bersih, indah, nyaman dan aman sehingga kondusif terhadap pendidikan dan pembelajaran;
- 4) Mampu menciptakan lingkungan yang ramah anak;
- 5) Menjadi Madrasah Berprestasi baik akademik maupun non akademik, sehingga selalu menjadi pilihan pertama masyarakat
- 6) Mampu mengembangkan kurikulum secara kreatif
- 7) Mampu mengembangkan kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan

- 8) Mampu menciptakan inovasi pembelajaran sehingga KBM berjalan efektif dan efisien
- 9) Mampu melaksanakan penilaian secara berkelanjutan
- 10) Mampu meningkatkan perolehan nilai diatas standar kelulusan
- 11) Lulusan dapat melanjutkan pada sekolah favorit dan berkualitas
- 12) Tersedianya seluruh sarana prasarana yang dibutuhkan berbasis IT
- 13) Terciptakan budaya baca yang semakin meningkat
- 14) Menjadi madrasah yang berbasis riset;
- 15) Mengoptimalkan fungsi layanan bimbingan dan konseling
- 16) Mengembangkan minat dan bakat melalui ekstrakurikuler
- 17) Memiliki sistem manajemen dan Job deskripsi Organisasi yang jelas
- 18) Mengoptimalkan partisipasi masyarakat guna meningkatkan mutu madrasah baik fisik maupun non fisik.

d. TARGET MADRASAH

- 1) Semua guru dan peserta didik mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran berbasis teknologi informasi
- 2) Semua guru dan peserta didik mampu mengimplementasikan E-Learning dalam kegiatan pembelajaran.
- 3) Memiliki sarana pembelajaran berbasis IT yang lengkap dan terpadu
- 4) Juara 1 dalam ajang Myress tahun 2020
- 5) Lolos tingkat nasional dalam ajang Kompetisi Sains Madrasah
- 6) Lolos tingkat nasional dalam ajang Lomba Guru Berprestasi
- 7) Semua warga MTsN 1 Malang memiliki perilaku religius.

- 8) Siswa kelas VII mampu membaca dan menulis huruf arab dengan lancar dan fasih.
- 9) Siswa kelas VIII mampu berkomunikasi menggunakan bahasa Inggris.

e. CARA MENCAPAI TUJUAN DAN SASARAN

Untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Malang membuat kebijakan, program, dan kegiatan yang merupakan penjabaran dari tujuan dan sasaran yang ada.

1) **Kebijakan yang diambil meliputi:**

- a) Program kelas unggulan dan layanan olahraga;
- b) Kegiatan ekstrakurikuler yang bermacam-macam (sebanyak 27 pilihan) sehingga mampu menjadi tempat peserta didik menuangkan kemampuan dan kesukaannya;
- c) Pembiasaan sholat Dhuha, sholat Dhuhur, sholat Jum'at berjamaah, dan istighotsah;
- d) Pembiasaan baca Al Quran dan Asmaul Husna sebelum pelajaran dimulai;
- e) Pembiasaan mengucap salam dan bersalaman jika bertemu
- f) Dilaksanakannya upacara bendera setiap hari Senin;
- g) Memberikan pendampingan pembelajaran secara intensif kepada peserta didik yang dianggap membutuhkan.

2) **Program yang dibuat yaitu:**

- a) Peningkatan mutu peserta didik di bidang Imtaq dan Iptek
- b) Peningkatan mutu kelulusan peserta didik

- c) Peningkatan prestasi di bidang olahraga
- d) Peningkatan prestasi di bidang seni
- e) Peningkatan pemahaman nilai-nilai agama
- f) Peningkatan sarana dan prasarana
- g) Peningkatan citra madrasah yang terpercaya
- h) Peningkatan pelayanan yang prima dalam berbagai hal untuk mendukung proses pembelajaran dan bekerja yang harmonis dan selaras.

f. SEJARAH BERDIRINYA MADRASAH

Diawali dengan Keputusan Menteri Agama RI nomor 27 Tahun 1980 tentang relokasi Madrasah Negeri, yang direspon oleh Drs. A. Dhohiri Zahid yang saat itu menjabat Kepala MTs Balong Kandat Kediri. Setelah beliau berkonsultasi dengan aparat Kantor Departemen Agama Kabupaten Malang maka Camat Gondanglegi (Ahmad Fauzi) dan Kepala KUA Gondanglegi sepakat mendirikan MTs Negeri 1 Malang di Gondanglegi Malang.

Dan sesuai dengan KEPUTUSAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA Nomor 675 Tahun 2016 “TENTANG PERUBAHAN NAMA MADRASAH ALIYAH NEGERI, MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI, DAN MADASAH IBTIDIYAH NEGERI DI PROVINSI JAWA TIMUR” tanggal 17 November 2016 berubah semula dari MTsN Malang III menjadi MTsN 1 Malang.

Selanjutnya dipilih lokasi di desa Sepanjang untuk membangun gedung MTs. Pendaftaran siswa baru pertama kali dilaksanakan pada tanggal 1 -15

September 1980 dengan jumlah pendaftar sebanyak 109 orang untuk mengisi kelas dengan kapasitas 90 orang siswa. Saat itu, karena belum memiliki gedung yang layak penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran sementara meminjam tempat di SMA Agus Salim.

Pada tanggal **1 Oktober 1980** secara resmi MTsN 1 Malang dibuka. Saat itu pemenuhan kebutuhan sarana prasarana masih mengalami kesulitan, maka sementara berpindah ke MI Mambaul Ulum Sepanjang Gondanglegi berkat tawaran dari H. Abdul Rozaq, Kunar Rahasia dan pengurus MI Mambaul Ulum Sepanjang Gondanglegi. Setahun setelah itu, pelan-pelan sarana prasarana di madrasah ini mulai dibangun dan dilengkapi, yang terlihat dari daya tampung setiap tahunnya mengalami peningkatan. Saat ini menampung 969 siswa dalam 30 kelas (kelas VII, VIII, dan IX).

Dalam hal kualitas penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran MTsN 1 Malang terus menunjukkan peningkatan sehingga mulai tahun 2004 MTsN 1 Malang dicanangkan sebagai Madrasah Percontohan oleh Kepala Kementerian Agama Kabupaten Malang Drs.H.Mas'ud Ali, M.Ag. Selanjutnya pada tahun 2006 berdasarkan SK Kepala Kementerian Agama Kabupaten Malang No.Kd.13.1/1/PP.00.5/108/Sk/2004 bahwa MTs Negeri 1 Malang ditetapkan sebagai Madrasah Unggulan di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Malang.

Diantara sekian penghargaan yang diperoleh selama sepuluh tahun terakhir adalah:

1. Madrasah Berprestasi Terbaik I Tingkat MTs Se Jawa Timur Tahun 2007 (dari Kanwil Departemen Agama Propinsi Jawa Timur),
2. Sekolah Teladan I dalam lomba IPTEK Antar Pelajar se Indonesia Tahun 2008 dari LiPI Jakarta
3. Juara III Lomba Web-Blog Sekolah Tingkat Nasional 2008 (dari Seameo Seamolec Jakarta),
4. Juara I Lomba Web-Blog Sekolah Tingkat ASEAN 2009 (dari Seameo RELC Singapura), 4. Juara I Lomba Animasi Dalam Indonesia ICT Award Tingkat Nasional 2013,
5. Juara I Cabang Bulu Tangkis Tunggal Putri dalam AKSIOMA Tingkat Nasional tahun 2015,
6. Juara I Cabang Bulu Tangkis Tunggal Putra dalam AKSIOMA Tingkat Nasional 2017;
7. Kontingen KSM Nasional di Bengkulu Tahun 2018 dan meraih medali perunggu untuk kategori mata pelajaran IPS
8. Lolos 1 tim proposal terbimbing kategori Sosial Humaniora pada Myres tahun 2018 yang diadakan oleh Direktorat KSKK Madrasah Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia;
9. Lolos 4 tim sebagai finalis dan mendapatkan 3 (tiga) medali perunggu dalam Myres tahun 2019 di Manado yang diadakan oleh Direktorat KSKK Madrasah Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.

Pada sisi lain kemajuan dan berbagai penghargaan yang diterima MTsN 1 Malang ini tidak lepas dari peran serta seluruh tenaga kependidikan yang ada di madrasah ini di bawah pimpinan kepala madrasah. Sejak berdiri MTsN 1 Malang telah mengalami 9 kali pergantian Kepala Madrasah, yaitu:

1. Drs. H. A. Dhohiri Zahid : 1980 – 1986
2. Drs. H. Masjhari : 1986 – 1998
3. Drs. H. Imam Supardi : 1998 – 2000
4. Drs. H. Misno : 2000
5. Drs. Imam Bashori : 2000 – 2003
6. Drs.H.Zainal Mahmudi,M.Ag : 2003 – 2006
7. Drs. Samsudin, M.Pd : 2006 – 2013
8. Dra. Hj. Maria Ulfah, M.Pd.I : 2013 – 2017
9. Drs. H. Nasrulloh, M.Pd.I : 2017 – Sekarang

g. KEADAAN PESERTA DIDIK

Selama operasional Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Malang, penerimaan peserta didik baru dan jumlah rombongan kelas terperinci dalam tabel berikut:

Tabel 4.1
PERKEMBANGAN KEADAAN PESERTA DIDIK

TAPEL	Jumlah Pendaftar	KELAS 7		KELAS 8		KELAS 9		TOTAL	
		Jml	Jml	Jml Siswa	Jml	Jml Siswa	Jml	Jml Siswa	Jml
2014/2015	520	292	9	272	10	305	10	869	29
2015/2016	561	323	10	292	9	272	10	887	29
2016/2017	528	334	10	318	10	275	9	927	29
2017/2018	510	322	10	331	10	316	10	969	30
2018/2019	598	321	10	320	10	330	10	971	30
2019/2020	568	324	10	317	10	317	10	958	30
2020/2021	469	320	10	322	10	317	10	959	30

h. KEADAAN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN

Sumberdaya manusia merupakan aset terpenting yang dimiliki oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Malang Jawa Timur. Oleh karena itu, perekrutan dan pengembangan untuk menjadi salah satu kunci keberhasilan dimasa depan.

Distribusi tenaga pendidik dan kependidikan tahun akademik 2020/2021 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.2
DATA GURU DAN PEGAWAI

Jumlah Guru/Staf	Jumlah	Keterangan
Guru PNS Kemenag	41 Orang	
Guru Tidak Tetap	17 Orang	
Pegawai PNS	3 Orang	
Pegawai Tidak Tetap	9 Orang	
Pembina Ekstra	42 Orang	

i. KETERSEDIAAN DAN KONDISI SARANA PRASARANA

Seperti pada lembaga pendidikan pada umumnya yang menyediakan layanan pendidikan kepada masyarakat, Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Malang telah dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai.

Namun dalam rangka meningkatkan pelayanan pendidikan kepada masyarakat dan meningkatkan prestasi peserta didik, MTs Negeri 1 Malang dengan dimotori oleh Kepala Madrasah dan pengurus Komite terus berbenah dan berusaha melengkapi sarana prasarana yang ada.

Beberapa pembangunan sarana prasarana dan fasilitas di MTs Negeri 1 Malang pada periode pimpinan Kepala Madrasah Drs. Nasrulloh, M.Pd.I mulai tahun 2017 adalah sebagai berikut:

- a. Penambahan Ruang Kelas sebanyak 4 ruang
- b. Aula MTs Negeri 1 Malang yang lebih representatif
- c. Finishing lantai 2 Masjid MTs Negeri 1 Malang dengan kapasitas 1200 jamaah
- d. Pembangunan Taman dan Ruang Tunggu
- e. Pembangunan Ma'had Putra melalui SBSN
- f. Proses Pengajuan Sarana Laboratorium Terpadu melalui SBSN Tahun 2021

Ketersediaan dan kondisi Sarana Prasarana Pendidikan pada MadrasahTsanawiyah Negeri1 Malang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
SARANA DAN PRASARANA

DATA DAN JUMLAH RUANG SELURUH NYA	Ruang	Jumlah Ruang	Kondisi Baik	Kondisi rusak	Kategori
	Ruang Kelas	30	30		
	Perpustakaan	1	1		
	Lab	6	5	1	
	Ruang Kepala Madrasah	1	1		
	Ruang Waka	1	1		
	Ruang TU	1	1		
	Ruang Guru	1	1		
	Aula	2	2		
	Ruang UKS	1	1		
	Ruang BK	1	1		
	Ruang Klinik KIR	1	1		
	Ruang Pusat Data	1	1		
	Kopsis	1	1		
	Ma'had	3	2		1 Proses
	Masjid/Lab Agama	1	1		
	Jamban	31	31		
Gudang	1	1			
Ruang Sirkulasi	1	1			
Tempat Bermain/sirkulasi	3	3			

j. PROGRAM UNGGULAN/KEUNIKAN MADRASAH

1) Program Kelas Bilingual

Kelas bilingual bertujuan untuk menyiapkan peserta didik berdasarkan kurikulum SNP (standar Nasional Pendidikan) dan Kurikulum International yang mengarah ke basis teknologi informasi, sehingga lulusannya memiliki kemampuan daya saing internasional.

Agar mamapu mewujudkan peserta didik yang berdaya saing global, pengelolaan kelas Bilingual menjalin kerjasama dengan lembaga perguruan tinggi dunia yang memiliki kualifikasi yaitu Cambridge yang

berpusat di Inggris. Disamping itu MTsN 1 Malang juga menjalin kersama dengan lembaga-lembaga lain di Indonesia

2) ***Program Kelas Olimpiade***

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 5 ayat (4) menyatakan bahwa “warga negara yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa berhak memperoleh pendidikan khusus”. Peserta didik yang di kategorikan memiliki kecerdasan istimewa ditentukan oleh 3 hal yaitu:

- a) Kecerdasan berpikir very superior
- b) Memiliki komitmen terhadap tugas tinggi
- c) Kreativitas tinggi

Kelas Olimpiade, memiliki keunggulan untuk mempersiapkan peserta didik yang mampu berkomptensi dibidang akademik. Peserta didik dipersiapkan mengikuti lomba mata pelajaran seperti: Olimpiade, Kompetisi Sains Madrasah, maupun OSN. Layanan di berikan sesuai kemampuan pada mata pelajaran yang di kuasai.

3) ***Program Kelas Agama***

Memberikan pelayanan khusus kepada anak didik yang lebih fokus untuk keahlian membaca kitab kuning, tahfidul qur'an dan olimpiade agama

4) ***Program Kelas Unggulan***

Pembentukan Karakter Islami, melalui beberapa kegiatan:

- a. Tanfidzul Qur'an
- b. Baca Alqur'an selama 15 menit setiap pagi hari

- c. Bimbingan membaca Al-Qur'an setiap Rabu
- d. Shalat Dhuhur berjamaah
- e. Sholat Dhuha sesuai jadwal
- f. Peringatan PHBI.

B. Paparan Data

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Mtsn 1 Malang, peneliti memperoleh data mengenai Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di Mtsn 1 Malang, dimana dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi pada BAB IV yang menyajikann temuan beberapa penelitian sesuai degan rumusan masalah dan tujuan dari penelitian, yakni sebagai berikut:

1. Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan

Strategi adalah kunci suksesnya dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang memiliki strategi jitu dalam memajukan madrasahny. Tanpa ada strategi maka program tidak akan berjalan. Strategi adalah langkah awal dan terpenting ketika pemimpin berniat memajukan madrasah. Sehebat apapun seorang pimpinan jika ia tidak memiliki strategi yang baik dan jitu maka programnya akan tak berarti. Kepemimpinan tidak hanya mengadakan kemampuan sang pemimpin namun juga strategi sang pemimpin.

Sebagaimana telah disinggung pada bab sebelumnya bahwa strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Seorang pimpinan dalam menerapkan suatu strategi harus menganalisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh organisasi, kelemahan yang mungkin melekat pada dirinya, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi. Selanjutnya seorang pimpinan harus memperhatikan pentingnya operasionalisasi keputusan dasar yang dibuat dengan memperhitungkan kemampuan organisasi di bidang anggaran, sarana, prasarana dan waktu, terakhir menciptakan umpan balik sebagai instrumen tampuh bagi semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan strategi yang telah ditentukan itu untuk mengetahui apakah sasaran terlampaui, hanya sekedar tercapai atau mungkin bahkan tidak tercapai. Kesemuanya itu diperlukan sebagai bahan dan dasar untuk mengambil keputusan di masa depan.

Kepala madrasah pada hakikatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan organisasi sekolah. Oleh sebab itu tugas-tugas kepala sekolah bukan hanya mengatur dan melakukan proses belajar mengajar, melainkan juga mampu menganalisis berbagai persoalan, mampu memberikan pertimbangan, cakap dalam memimpin dan bertindak dalam berorganisasi, mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, partisipatif dan cakap dalam menyelesaikan persoalan dengan baik.

Mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan langkah pertama yang harus dilakukan kepala madrasah adalah mengenali setiap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki madrasah. sesuai dengan pendapat kepala madrasah MTSN 1 Malang Bapak H Nasrulloh M.Pdi :

“setiap kepala madrasah pasti sudah mengetahui kelebihan dan kelemahan yang ada di dalam madrasah yang dipimpin. Kepala madrasah juga wajib mempunyai skil atau strategi untuk menjalankan segala proses pendidikan utamanya visi misi madrasah karena segala keputusan ada di tangan kepala madrasah kunci dalam setiap organisasi adalah pola komunikasi yang baik. Maka dari itu kami selalu menjaga komunikasi dengan pihak dalam madrasah atau di luar madrasah. Dalam hal ini di dalam madrasah ada guru yang selalu kami ajak koordinasi untuk merencanakan program begitu juga di luar madrasah ada wali murid juga kami ajak ikut andil dalam pertimbangan”³⁹

Gambar 4.1



wawancara dengan bapak kepala madrasah

Sesuai dengan pernyataan bapak kepala madrasah bahwa tahapan pertama yang harus dilakukan adalah dengan mengenali setiap kelebihan dan kekurangan yang dimiliki madrasah. Dengan begitu akan mengetahui langkah langkah yang harus ditetapkan. Kemudian dengan menjaga pola komunikasi baik. salah satunya dengan koordinasi yang baik dengan seluruh wakil wakil kepala sekolah :

³⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah, bapak Nasrulloh M.Pd.I, selasa/9/09.00 wib

“proses perencanaan dalam setiap program yang ada kami selalu berkordinasi dengan pihak yang bertanggung jawab. Kepala madrasah di bantu tiga wakil yaitu waka kurikulum, waka kesiswaan dan waka sarpras. Dalam setiap program yang berjalan di Mtsn 1 malang ini setiap waka mempunyai tanggung jawab masing masing”⁴⁰

Sesuai Pernyataan dari kepala madrasah terkait komunikasi yang dijalin juga diperkuat oleh pernyataan waka kurikulum bapak Saadi S.Pd tentang pola komunikasi yang dilakukan kepala madrasah yaitu :

“kepala madrasah dalam setiap akan membuat perencanaan program sekolah selalu meminta pertimbangan. Hal itu membuat semua mengerti perencanaan yang akan di laksanakan dalam hal menetapkan setiap keputusan seperti membuat jadwal pelajaran, pengembangan modul dan model pembelajaran kepala madrasah juga ikut berperan dalam usulan atau tindakan. Hal itu membuat kami dan para guru bisa sama sama berperan aktif dalam menjalankan setiap program yang berjalan”⁴¹

Gambar 4.2



Wawancara dengan waka kurikulum

Bentuk hal komunikasi yang di bangun oleh kepala madrasah adalah dengan mengadakan rapat koordinasi yang sering dengan semua guru ataupun hanya dengan waka saja, hal ini untuk mengetahui seluruh permasalahan ataupun rencana yang akan di lakukan ada di dalam madrasah :

⁴⁰ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Saadi S.Pd , selasa/9/11.00 wib

⁴¹ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Saadi S.Pd , selasa/9/11.00 wib

“kepala madrasah sering mengajak kami koordinasi bersama. mulai dari membuat program, proses pelaksanaan program sampai evaluasi program. Dengan demikian adanya koordinasi yang baik akan membuat persepsi yang sama untuk memajukan mutu pendidikan di Mtsn 1 Malang. Dalam satu semester, semua guru akan berkumpul dalam musyawarah besar madrasah yang biasa kita sebut Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang dihadiri oleh semua elemen termasuk kepala madrasah beserta para waka. Dari sana kita akan saling bertukar informasi baik evaluasi, perencanaan kedepan, serta kekurangan-kekurangan yang harus kita perbaiki bersama dalam lingkup pelajaran. Untuk evaluasi keseluruhan, biasanya ada forumnya sendiri. Biasanya setiap tahun sebelum tutup buku akan diadakan evaluasi baik dari sisi akademik seperti kurikulum, sarpras hingga profesionalitas kinerja (supervisi), saya rasa bapak kepala madrasah serta para waka cukup total dalam melaksanakan koordinasi, bahkan dengan saya secara profesional meskipun sebenarnya saya dan pak nas (kepala Madrasah) adalah teman dekat.”⁴²

Sesuai pernyataan di atas waka kesiswaan Bapak Handik S.Pd juga berpendapat koordinasi yang sering adalah salah satu kunci berjalannya program :

“kepala madrasah selalu mengevaluasi dan memberi arahan untuk setiap program yang berjalan, hal itu berguna untuk membuat lingkungan madrasah bisa berjalan dengan semestinya. Bentuk dari evaluasi kepala madrasah adalah dengan ikut andil dalam mencari masalah, mencari solusi sampai evaluasi. Sehingga untuk menentukan langkah selanjutnya seperti apa kami semua harus sejalan agar tidak terjadi kesalah pahaman.”⁴³

Gambar 4.3



Wawancara dengan waka kesiswaan

⁴² Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Saadi S.Pd selasa/9/12.30

⁴³ Wawancara dengan Waka Kesiswaan, Bapak Handik S.Pd , selasa/9/11.00 wib

Beberapa hal yang disampaikan oleh Waka Kurikulum dan waka kesiswaan di atas memberikan gambaran akan kebutuhan yang harus dipenuhi agar kegiatan belajar yang berjalan dapat menghasilkan prestasi belajar siswa yang maksimal yakni dengan menyesuaikan antara kebutuhan dan kemampuan segala bidang di Madrasah. Maka dari itu kepala madrasah melihat begitu pentingnya pola komunikasi yang baik antar kepala madrasah dan wakil madrasah melalui koordinasi yang intens.

Komunikasi bukan hanya koordinasi. Untuk melihat sejauh mana setiap berjalannya program maka harus dilakukan juga komunikasi melalui evaluasi. bentuk dari evaluasi kepala madrasah adalah dengan ikut andil dalam mencari masalah, mencari solusi sampai evaluasi seperti yang di sampaikan waka Sarpras Bapak Drs. Nur Kholis :

“kepala madrasah sudah sesuai dengan mengikuti berjalannya setiap program, mulai dari perencanaan, berjalannya program sampai evaluasi. Seperti contoh bapak kepala madrasah setiap upacara bendera selalu mempunyai pesan pesan kepada deluruh guru, karyawan dan para siswa. Pesan itulah yang membantu dalam setiap pengumuman dan penyampaian hal hal penting lainnya. Hal ini tentu memudahkan karena dapat memahami segala permasalahan setiap jalannya proses pendidikan di Mtsn 1 Malang”⁴⁴

Dari pernyataan bapak kepala madrasah dan wakilnya dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang baik antara kepala madrasah dan pihak madrasah adalah hal yang harus selalu di lakukan. Dengan melalui koordinasi maupun

⁴⁴ Wawancara dengan Waka Sarpras, Bapak Drs Nur Kholis , selasa/9/10.00 wib

evaluasi maka kepala madrasah bisa melihat kondisi langsung segala permasalahan ataupun rencana yang berjalan di madrasah.

Untuk meningkatkan kualitas mutu pelayanan pendidikan yang sesuai dengan visi misi sekolah, beberapa strategi yang dipilih oleh kepala madrasah dan sudah berjalan adalah sebagai berikut :

B. Program Kelas Unggulan

Strategi kelas unggulan yaitu dimana terdapat para peserta didik yang mempunyai keunggulan sesuai di bidangnya. Dengan cara seperti apa? Yaitu ketika awal masuk sekolah atau penerimaan siswa baru madrasah mengadakan tes seleksi yang ketat dan sesuai dengan bidang yang dipilih. Setelah itu baru bisa tahu keunggulan siswa yang sesuai dengan bidangnya.

Pernyataan kelas unggulan dari bapak kepala madrasah sebagai berikut :

“Program kelas unggulan yang sudah diterapkan adalah untuk mewadahi siswa siswi yang mempunyai kepandaian dan keistimewaan di bidang tertentu. Ada beberapa kelas unggulan yaitu kelas olimpiade, kelas olahraga, kelas agama, kelas bahasa dan kelas bilingual.”⁴⁵

Pernyataan dari kepala madrasah tersebut sudah sesuai dengan visi misi madrasah yang sudah di sepakati bersama salah satunya yaitu Berprestasi akademik secara benar. Jadi setiap siswa mempunyai prestasi yang sesuai dengan kemampuannya. adapun kelas unggulan yang dimaksud adalah sebagai berikut :

⁴⁵ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Saadi S.Pd, Selasa/9/11.00

1. Program Kelas Bilingual

Kelas bilingual bertujuan untuk menyiapkan peserta didik berdasarkan kurikulum SNP (standar Nasional Pendidikan) dan Kurikulum International yang mengarah ke basis teknologi informasi, sehingga lulusannya memiliki kemampuan daya saing internasional. Seperti yang disampaikan bapak kepala madrasah tentang kelas bilingual :

“salah satu visi Mtsn 1 adalah unggul dalam prestasi. Dalam kelas bilingual kita khususkan di mata pelajaran bahasa. Tentunya itu bukan hanya semboyan saja. Terbukti prestasi di madrasah ini sudah sampai nasional bahkan internasional. Lewat kelas unggulan tersebut kami bisa fokuskan anak anak yang mempunyai kualitas di bidang tertentu untuk bisa kita kembangkan lewat prestasi”⁴⁶

Gambar 4.4



Dokumentasi prestasi dari siswi kelas Bilingual

⁴⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Nasrulloh M.Pd.I , selasa/9/11.00

Agar mamapu mewujudkan peserta didik yang berdaya saing global, pengelolaan kelas Bilingual menjalin kerjasama dengan lembaga perguruan tinggi dunia yang memiliki kualifikasi yaitu Cambridge yang berpusat di Inggris. Disamping itu MTsN 1 Malang juga menjalin kersama dengan lembaga-lembaga lain di Indonesia.

2. Program Kelas Olimpiade

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 5 ayat (4) menyatakan bahwa “warga negara yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa berhak memperoleh pendidikan khusus”. Peserta didik yang di kategorikan memiliki kecerdasan istimewa ditentukan oleh 3 hal yaitu:

- a. Kecerdasan berpikir very superior
- b. Memiliki komitmen terhadap tugas tinggi
- c. Kreativitas tinggi

Maka dari itu Mtsn 1 Malang selalu berupaya untuk meningkatkan setiap bakat yang dimiliki oleh setiap siswa :

“di Mtsn 1 ada beberapa program unggulan, diantaranya kelas bilingual, kelas olimpiade, kelas olahraga, dan kelas agama. Di setiap kelas yang ada tentunya kami mempunyai sistem pembelajaran yang berbeda. Seperti kelas olimpiade yang banyak les dalam pelajaran sains dan social. Dengan begitu setiap siswa yang mempunyai nilai yang paling tinggi akan kita ikut sertakan di setiap perlombaan sains ataupun pelajaran yang sesuai. Program unggulan inilah yang bisa kita harapkan dan kita andalkan untuk meraih prestasi siswa dalam semua bidang yang ada dan tentunya mengenalkan Mtsn 1 malang di kancah lokal maupun nasional”⁴⁷

⁴⁷ Wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Nasrulloh M.Pd.I , selasa/9/11.00

Gambar 4.5



Dokumentasi prestasi dari siswa siswi kelas Olimpiade

Kelas Olimpiade, memiliki keunggulan untuk mempersiapkan peserta didik yang mampu berkomptensi dibidang akademik. Peserta didik dipersiapkan mengikuti lomba mata pelajaran seperti: Olimpiade, Kompetisi Sains Madrasah, maupun OSN. Layanan di berikan sesuai kemampuan pada mata pelajaran yang di kuasai.

3) Program Kelas Agama

Sebagai madrasah tentu Mtsn 1 Malang tidak meninggalkan tentang keislamannya. Maka dari itu madrasah memberikan pelayanan khusus kepada anak didik yang lebih fokus untuk keahlian membaca kitab kuning, tahfidul qur'an dan olimpiade agama.

“Mtsn 1 ada bebarapa program unggulan, diantaranya kelas bilingual, kelas olimpiade, kelas olahraga, dan kelas agama. Di setiap kelas yang ada tentunya kami mempunyai sistem pembelajaran yang berbeda. Seperti di kelas agama, kami memfokuskan pada materi dan

akademik tentang keagamaan. Seperti pelajaran kitab kuning, tahfidzul qur'an dan pelatihan MTQ."⁴⁸

Gambar 4.7



Dokumentasi prestasi dari siswi kelas agama

Kelas Agama, memiliki keunggulan untuk mempersiapkan peserta didik yang mampu berkomptensi dibidang pelajaran agama. Peserta didik dipersiapkan mengikuti lomba mata pelajaran seperti: membaca kitab kuning, Qiro'ah dan pidato bahasa arab. Layanan di berikan sesuai kemampuan pada mata pelajaran yang di kuasai.

4) Kelas Olahraga

Memberikan pelayanan khusus kepada anak didik yang lebih fokus untuk keahlian olahraga seperti bola volly, sepak bola, tenis meja, lari dan bulu tangkis.

“dalam mengembangkan kemampuan setiap siswa kami selalu mempertimbangkan dengan sangat matang, salah satunya dengan program kelas olahraga ini. Seperti yang bisa kita lihat banyak sekali siswa siswi yang mempunyai kemampuan di bidang olahraga namun tidak mempunyai media yang sesuai untuk belajar dan mengembangkan kemampuannya. Maka dari itu mtsn 1 malang sangat memperhatikan itu. Terbukti dengan

⁴⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Nasrulloh M.Pd.I , selasa/9/11.00

*adanya program kelas olahraga banyak siswa yang berprestasi di bidang olahraga*⁴⁹

Gambar 4.8



Dokumentasi juara umum porseni dari siswa kelas Olahraga

Kelas Olahraga berkompetensi dibidang materi olahraga. Peserta didik dipersiapkan mengikuti lomba seperti : kompetensi porseni dan berbagai turnamen olahraga.

Gambar 4.8



⁴⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Nasrulloh M.Pd.I , selasa/9/11.00

Gambar 4.9



Dokumentasi siswa siswi kelas olahraga

Dari pemaparan di atas bisa disimpulkan bahwa Mtsn 1 Malang sangat berkomitmen untuk mengembangkan potensi yang dimiliki setiap siswa. Dari awal masuk setiap siswa sudah diberikan pilihan untuk masuk di kelas yang sesuai dengan kelebihannya. Maka dari itu tugas madrasah untuk bisa menjadikan setiap potensi siswa berprestasi. Dengan demikian layanan pendidikan yang diberikan oleh Mtsn 1 Malang sangat baik. Bisa dilihat dari setiap kelas unggulan yang ada di Mtsn 1 Malang pasti mempunyai prestasi.

C. Program Wakil Madrasah

1. Strategi Program Kurikulum

Aspek tenaga pendidik atau dan tenaga kependidikan merupakan salah satu bagian penting dalam proses pendidikan. Tenaga pendidik memiliki peran penting dalam menentukan kualitas pembelajaran. Sedangkan tenaga kependidikan, dalam hal ini yang dimaksud adalah tenaga administrasi yang dapat mendukung tercapainya tujuan pembelajaran melalui bidangnya masing masing. Sehingga keprofesionalan tenaga pendidik dan tenaga

kependidikan dapat mendukung proses belajar mengajar yang efektif dan efisien khususnya dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan yang baik. Maka dari itu kepala madrasah mempunyai beberapa tugas atau tanggungjawab yang harus dilakukan oleh setiap wakil wakilnya untuk membantu menerapkan tujuan madrasah. Berikut pernyataan Bapak Nasrulloh :

“kepala madrasah di bantu oleh beberapa wakil dalam menjalankan tugas sebagai pimpinan madrasah, ada waka kurikulum, kesiswaan, sarpras dan waka humas. Setiap waka mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Jadi bisa disimpulkan bahwa waka waka inilah yang menjadi pengemudi madrasah. Kepala madrasah harus bisa memaksimalkan komunikasi ke waka. Karena jika sudah komunikasinya tidak baik maka akan berdampak pada jalannya madrasah termasuk tidak maksimalnya program ”⁵⁰

Seperti yang sudah disampaikan bapak kepala madrasah komunikasi yang baik dengan wakil madrasah adalah hal yang harus selalu dilakukan. Karena yang membantu untuk menjalankan roda madrasah adalah wakil wakil madrasah. Wakil kurikulum mempunyai beberapa tugas dan tanggung jawab, seperti yang disampaikan bapak saadi :

“pelayanan pendidikan dalam tugas waka kurikulum adalah proses pembelajaran. Dalam hal ini kami selalu berusaha memberikan kenyamanan kepada seluruh siswa dengan berbagai program yang dapat memudahkan proses belajar mengajar. Kami selalu berupaya untuk memaksimalkan tenaga pendidik yang ada. Maka dari itu kami selalu ikut sertakan para tenaga pendidik di Mtsn 1 Malang ini untuk mengikuti pelatihan pelatihan yang ada. Hal ini untuk meingkatkan kualitas para pendidik. Guru dan tenaga administrasi yang ada masih banyak kurang memahami tugas dan tanggung jawabnya, maka dari itu kami selalu ikut sertakan mereka dalam berbagai

⁵⁰ Wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Nasrulloh M.Pd.I , selasa/9/11.00

macam pelatihan. Mulai dari workshop Kurikulum dan media ICT. Semua kita ikuti untuk menunjang keprofesionalan tenaga pendidik.”⁵¹



Dokumentasi kegiatan Workshop untuk dewan Guru

Program kurikulum yang sudah di kembangkan di Mtsn 1 Malang adalah sebagai berikut :

- 1) Pengaturan program kerja guru
- 2) Program kegiatan belajar mengajar
- 3) Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar
- 4) Laporan pendidikan

k. Strategi program kesiswaan

Salah satu visi madrasah adalah Memiliki Kemampuan Mengembangkan Potensi Diri. Maka dengan itu madrasah harus hadir untuk menjadi media dalam mengembangkan potensi diri. Salah satu wakil madrasah wakil madrasah yang mempunyai tugas untuk mengembangkan potensi setiap siswa adalah waka Kesiswaan. Seperti yang disampaikan bapak Handik sebagai waka kesiswaan Mtsn 1 Malang yaitu :

⁵¹ Wawancara dengan Kepala Madrasah, bapak Nasrulloh M.Pd.I, selasa/9/09.00 wib

“Program kesiswaan yang dikembangkan MTsN 1 Malang dalam mengembangkan potensi siswa diantaranya yaitu pembinaan OSIS dan kegiatan ekstrakurikuler, mulai dari bidang olahraga, keterampilan, sampai pembinaan dalam bidang agama. Pembinaan OSIS dan ekstrakurikuler dilakukan untuk mempersiapkan siswa menjadi kader penerus bangsa dan memberikan fasilitas dalam mengembangkan minat bakatnya sebagai bekal untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi”



Dokumentasi fasilitas ekstrakurikuler



Dokumentasi salah satu kegiatan ekstrakurikuler

Bukan hanya kegiatan yang bersifat pengembangan potensi saja, Mtsn 1 Malang juga berkomitmen untuk membekali siswa siswinya dengan kebiasaan yang berkarakter islami.

“ada beberapa kegiatan di Mtsn 1 ini untuk menunjang pembentukan karakter islami seperti shloat dzuhur dan dhuha berjamaah. Baca al quran 15 menit setiap pagi hari dan PHBI. Kegiatan seperti ini bisa meningkatkan karakter religius siswa. Dan tentunya setelah para siswa sudah terbiasa dengan kegiatan kegiatan keagamaan yang ada di madrasah tentunya bisa di rasakan oleh para orang tua”



Dokumentasi salah satu kegiatan PHBI

Seperti yang disampaikan bapak waka kesiswaan diatas bahwa dalam mengembangkan potensi peserta didik ada beberapa pendekatan yang dilakukan oleh madrasah. Salah satunya adalah memberikan pembinaan ke Osis, dan memberikan pilihan kepada setiap siswa unytuk memilih kegiatan Ekstrakulikuler yang meraka minati.

Program kesiswaan yang sudah di kembangkan oleh Mtsn 1 Malang adalah sebagai berikut :

- 1) Penerimaan peserta didik baru
- 2) Pembinaan siswa
- 3) Program Ekstrakulikuler

1. Strategi Program Sarana dan Prasana

Pembelajaran disebut berkualitas jika pembelajaran itu aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Salah satu ciri pembelajaran tersebut adalah guru menggunakan berbagai sumber belajar dan alat bantu belajar saat berlangsungnya proses pembelajaran di sekolah. Dalam hal ini waka sarpras mempunyai tugas dalam hal saran dan prasarana yang dibutuhkan masyarakat madrasah mulai di dala kelas sampai di luar kelas. Seperti yang di sampaikan bapak kepala madrasah :

“mtsn 1 malang selalu berusaha untuk memberikan kenyamanan untuk para siswa salah satunya dengan kelengkapan fasilitas sekolah. Salah satunya fasilitas asrama untuk siswa yang lolos tes. Asrama siswa mempunyai tujuan untuk bisa membimbing siswa lebih baik, karena setiap harinya di dalam asrama siswa penuh dengan kegiatan kegiatan pembelajaran umum maupun agama. Kemudian ada fasilitas olahraga yang mumpuni untuk kelas olahraga, kelas ini kami khususkan untuk para siswa yang mempunyai bakat di bidang olahraga seperti futsal, voly, basket dan badminton. Ada juga laboratorium yang baik untuk kelas Ipa dan fasilitas yang lain seperti masjid dan kamar mandi yang memadai dan bersih”



Dokumentasi masjid di Mtsn 1 Malang



Dokumentasi mahad putra dan putri Mtsn 1 Malang



Dokumentasi laboratorium komputer

Seperti yang sudah disampaikan bapak kepala madrasah bahwa pelayanan pendidikan juga melingkupi kelengkapan fasilitas yang lengkap untuk menunjang kreativitas dan prestasi siswa. Waka sarpras juga menyampaikan bahwa kebersihan, keamanan dan kenyamanan adalah hal yang harus selalu diperhatikan sewaktu waktu. Karena itulah hal selalu dilihat pertama dari luar.

Beliau menyampaikan :

“kebersihan dan keindahan lingkungan madrasah adalah perhatian yang utama. Ketika lingkungan madrasah bersih tentunya siswa dan para guru akan tenang dalam menjalankan aktifitas pembelajaran. Begitupun tamu dari luar. Mereka tentunya akan menilai yang utama adalah dari bukti fisik lingkungannya. Maka dari itu kami selalu berupaya untuk menjaga dan selalu meningkatkan kebersihan dan keindahan madrasah”⁵²

⁵² Wawancara dengan Waka Sarpras, Bapak Drs, Nur Kholis , selasa/9/11.00



Dokumentasi petugas kebersihan membersihkan madrasah

Program sarana dan prasarana yang dikembangkan oleh Mtsn 1 Malang sebagai berikut :

- 1) Pengajuan dan pengadaan alat
- 2) Pendataan kebutuhan sarana dan prasarana
- 3) Pemeliharaan sarana dan prasarana

m. Strategi Program Hubungan Masyarakat

Hal yang pertama yang dilihat oleh masyarakat adalah promosi di setiap tahun ajaran baru atau penerimaan siswa baru. Mtsn 1 Malang sangat memperhatikan proses penerimaan siswa baru dengan beberapa tahapan seleksi dan tes. Maka dari itu yang lolos seleksi adalah siswa yang benar-benar mempunyai potensi di atas rata-rata. Seperti yang disampaikan kepala madrasah :

“memang benar Mtsn 1 Malang memiliki kuota yang sangat terbatas. Sekitar 400 siswa yang kami terima setiap tahunnya. Dan untuk seleksinya sendiri kami sangat terbuka dan profesional artinya hanya anak-anak yang dengan nilai yang paling tinggi yang akan kami terima. salah satu visi Mtsn 1 adalah unggul dalam prestasi. Tentunya itu bukan hanya semboyan saja. Terbukti prestasi di madrasah ini sudah sampai nasional bahkan internasional. Lewat kelas unggulan tersebut kami bisa fokuskan anak-anak yang mempunyai kualitas di bidang tertentu untuk bisa kita kembangkan lewat prestasi”



Dokumentasi peninjauan dari kemenag

Seperti yang telah disampaikan bapak kepala madrasah bahwa untuk penerimaan siswa baru di Mtsn 1 Malang mempunyai beberapa tahapan mulai dari tes dan seleksi. Hal ini karena minat untuk belajar di Mtsn 1 Malang sangat besar. Maka dari itu tidak semua bisa diterima. Dengan tes ini maka bisa dipastikan siswa yang bersekolah di Mtsn 1 Malang adalah siswa yang memiliki bakat di atas rata-rata.

Program hubungan masyarakat (Humas) yang sudah dikembangkan oleh Mtsn 1 Malang sebagai berikut :

- 1) Sosialisasi Program Sekolah
- 2) Kerjasama sekolah dengan Stakholder

Dari berbagai pernyataan di atas, dapat dipahami bahwa kepala madrasah dalam merumuskan strategi dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan yang ada di Mtsn 1 Malang diawali dengan mempelajari kepemimpinan terlebih dahulu. Kemudian melakukan analisis untuk mengetahui kekuatan,

kelemahan, ancaman, dan peluang yang dimiliki madrasah. Langkah selanjutnya dengan menjaga komunikasi antar waka dan seluruh guru dalam merumuskan program atau kegiatan untuk meningkatkan mutu pelayanan pendidikan.

Salah satu yang diharapkan diterima oleh masyarakat dari sekolah adalah mutu pendidikan yang baik sebagai bukti hasil pelayanan. Tuntutan masyarakat adalah layanan yang berkualitas atau layanan yang bermutu. Maka dari itu tentunya setiap kepala madrasah khususnya harus mempunyai cara untuk selalu menjaga mutu pelayanan pendidikan, supaya madrasah selalu eksis dan di kenal khalayak umum.

Sesependapat dengan paparan di atas, kepala madrasah selalu menjaga mutu pendidikan dengan cara evaluasi berkala dan tetap menjaga prestasi siswa agar selalu berupaya untuk meningkatkan prestasi siswa :

“MTSN 1 mempunyai banyak program unggulan salah satunya kelas olimpiade dan kelas atlet. Dua kelas ini bisa menjadi sarana promosi untuk dikenal oleh pihak luar. Tentunya seluruh pihak harus mendukung dua program ini supaya tetap berjalan dan maju. Kami sebagai kepala madrasah tentunya mempunyai beberapa strategi untuk menjalankan program tersebut, diantaranya adalah perencanaan dan evaluasi.”

Menjaga mutu pelayanan pendidikan tentunya semua elemen harus bekerja sama dengan baik, mulai dari kepala madrasah, guru, dan karyawan madrasah. Karena semua elemen madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab masing masing. Seperti tugas kepala madrasah yaitu :

“mutu pelayanan adalah hal yang harus selalu dijaga dan selalu di tingkatkan. Karena pelayanan adalah hal pertama yang bisa dilihat dan di

dengar oleh pihak luar. Salah satu contohnya adalah bukti fisik dalam hal ini bangunan sekolah meliputi, kondisi kelas, laboratorium, kamar mandi, fasilitas sekolah dll. Tentu semua itu harus bisa selalu dijaga dan ditingkatkan”

Selanjutnya, pak Nasrulloh mengatakan bahwa peningkatan pelayanan mutu pendidikan haruslah dimulai dari hal yang paling sederhana seperti penampilan. Beliau mengatakan:

“Hal yang sering saya tekankan kepada seluruh elemen madrasah adalah disiplin dan rajin dalam segala hal termasuk yang paling sederhana seperti penampilan, etika serta kualitas penguasaan kinerja secara individu dulu. Bagaimana mungkin kita mengajarkan tentang disiplin, jika kita tidak disiplin? Ken begitu. Jika hari senin dan selasa jadwalnya memakai setelan hitam-putih (atas putih polos, bawah hitam) semua harus melaksanakannya termasuk saya sendiri. Sehingga kita bisa membangun ekosistem yang disiplin serta tertib”⁵³

Dari beberapa pernyataan di atas dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan mutu pelayanan pendidikan yang ada di Mtsn 1 Malang kepala madrasah melihat kelemahan dan kelebihan yang dimiliki madrasah. Kemudian menjaga pola komunikasi yang baik ke seluruh elemen madrasah mulai dari Waka, Guru dan pegawai. Kemudian dengan memaksimalkan kinerja para pendidik dan pegawai, memaksimalkan kelas kelas unggulan yang ada kemudian memaksimalkan bakat setiap siswa sesuai dengan bidangnya. Lengkapya fasilitas sekolah dan bersihnya lingkungan madrasah. Semua elemen madrasah juga ikut andil untuk meningkatkan kualitas mutu pelayanan pendidikan di Mtsn 1 Malang.

⁵³ Wawancara dengan Kepala Madrasah, bapak Nasrulloh M.Pd.I, selasa/9/09.00 wib

1. Faktor Pendukung dan Penghambat

Dalam setiap proses pendidikan yang berjalan tentunya ada beberapa hal yang bisa membantu dalam tercapainya tujuan pendidikan. Dalam hal ini ada faktor pendukung dan faktor penghambat dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Mtsn 1 Malang. faktor pendukung dan pengambanya seperti yang bapak Nasrulloh sampaikan yaitu :

“jika melihat tentang faktor pendukung seharusnya dengan adanya fasilitas sekolah yang ada sekarang seperti kelas, masjid, lapangan ekstrakurikuler, gedung pertemuan, kamar mandi yang banyak dan bersih, asrama siswa dll. Seharusnya fasilitas ini bisa menjadi nilai pendukung dalam setiap proses pendidikannya. Ada juga kualitas para pendidik di Mtsn 1 Malang ini sudah sangat mumpuni. Secara teknologi madrasah ini juga selalu update. Namun pasti semua yang ada tidak lepas dari kekurangan. Salah satu faktor penghambatnya mungkin keistiqamahan para guru. Ada beberapa guru yang masih telat dan membiarkan jam kosong ketika proses pembelajaran berlangsung. Ada juga dari siswa sendiri yang tidak bersungguh sungguh dalam mengikuti kelas ekstrakurikuler”⁵⁴

Senada dengan bapak kepala madrasah, bapak waka kurikulum juga menyampaikan beberapa faktor pendukung dan faktor penghambatnya seperti :

“dalam pengawasan kami sebagai pengawas kurikulum, faktor pendukungnya tentu fasilitas yang ada di dalam kelas sangat membantu kami dalam mengarahkan model pembelajaran seperti adanya Lcd dan wifi di setiap kelas. Hal itu seharusnya bisa membuat para guru dalam menentukan model dan metode pembelajaran semakin berkreasi sesuai dengan tingkat kesulitan pelajaran. Namun hal itu juga bisa menjadi penghambat karena belum siapnya materi atau model pembelajaran yang akan disampaikan karena melalui Lcd tersebut”⁵⁵

Bapak waka Sarpras juga mempunyai beberapa pandangan tentang faktor pendukung seperti yang disampaikan :

“banyaknya tenaga karyawan yang membantu dalam hal merawat dan menjaga sarana di Mtsn 1 Malang ini adalah hal yang harus selalu

⁵⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah, bapak Nasrulloh M.Pd.I, selasa/9/09.00 wib

⁵⁵ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Bapak Saadi S.Pd, selasa/9/11.00

diperhatikan. Karena kerja keras merekalah lingkungan madrasah bisa selalu bersih, indah dan aman. Begitu juga sebaliknya ketika seluruh guru dan para siswa bisa bekerja sama dalam menjaga lingkungan madrasah tentunya akan semakin baik lagi. Jadi kesadaran para guru khususnya bisa di cerminkan lagi karena para murid pasti akan melihat apa yang dilakukan oleh gurunya”⁵⁶

D. Temuan Penelitian

1. Strategi Kepala Madrasah

Dari pemaparan data di atas, beberapa strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Pelayanan Pendidikan di MTsN 1 Kabupaten Malang adalah sebagai berikut:

a) Analisis Lingkungan

Hal ini ditunjukkan dengan pernyataan dari bapak kepala Madrasah (pak Nasrullah) bahwa setiap madrasah mempunyai SDM yang berbeda beda. Maka dari itu kepala madrasah harus mampu menganalisa setiap kelebihan dan kelemahan yang ada di lingkungannya. Setelah itu pola komunikasi yang baik ke seluruh lingkungan madrasah. koordinasi yang dilakukan haruslah menyeluruh dari bawah sampai atas, dari atas sampai ujung eksekutor seperti guru dan pegawai yang lain. Hal ini juga didukung oleh bapak wakil kepala Madrasah bidang Kurikulum serta guru mata pelajaran yang merasakan tawaran koordinasi yang dilakukan oleh seluruh jajaran pimpinan.

b) Formulasi Strategi

Komunikasi yang baik ke seluruh lingkungan madrasah akan memudahkan pihak kepala madrasah untuk menentukan setiap program

⁵⁶ Wawancara dengan Waka Sarpras, Bapak Drs, Nur Kholis , selasa/9/11.00

madrasah. Setiap keputusan yang akan dijalankan oleh madrasah selalu melibatkan seluruh dewan guru. Dengan begitu semua bisa mengerti tugas dan tanggung jawabnya.

c) Implementasi strategi

Implementasi merupakan aksi dari penentuan strategi yang telah ditentukan sebelumnya. implementasi strategi adalah segala bentuk rencana yang sudah berjalan sesuai dengan program yang telah di susun bersama. dalam hal ini ada beberapa contohnya seperti program kelas unggulan meliputi kelas olahraga, kelas agama dan kelas olimpiade. Begitu juga dengan pembagian tugas setiap Waka. Kepala madrasah sangat menjaga baik komunikasi dengan Waka karena jalannya madrasah adalah dari setiap program program Waka.

d) Evaluasi Strategi

Dalam hal ini adalah bentuk evaluasi untuk seluruh program yang telah di terapkan. Dengan adanya rapat koordinasi dan penilaian langsung dari kepala madrasah maka setiap program yang berjalan akan selalu terlihat kelebihan dan kekurangannya. Setiap program mempunyai acuan dan tolak ukur keberhasilan yang berbeda beda.

2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung

a) Faktor Pendukung

Fasilitas yang cukup lengkap menjadi faktor pendukung yang cukup menjadi semangat bagi semua keluarga besar MTsN 1 Kabupaten Malang dalam meningkatkan pelayanan mutu pendidikan.

b) Faktor Penghambat

Konsistensi menjadi faktor penghambat yang menjadi evaluasi bagi semua keluarga besar MTsN 1 Kabupaten Malang. Adanya kelas yang kosong, beberapa kali terdapat ketidakhadiran siswa, guru, staff yang tidak disertai alasan yang jelas juga menjadi evaluasi bagi madrasah.

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah data dipaparkan dan menghasilkan temuan-temuan, maka pada bagian ini akan diuraikan mengenai temuan penelitian. Masing-masing temuan akan dibahas dengan mengacu pada teori dan pendapat para ahli yang sesuai, agar dapat benar-benar menjadikan setiap temuan tersebut layak untuk dibahas. Pembahasan temuan ini mengacu pada tema yang dihasilkan dari fokus penelitian, yaitu, 1) strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan, 2) mengetahui faktor pendukung dan penghambat proses peningkatan mutu pelayanan pendidikan di MTsN 1 Malang

A. Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di MTsN 1 Kabupaten Malang

Strategi merupakan salah satu hal yang penting untuk menentukan langkah apa yang akan dilakukan dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan agar mencapai tujuan yang diharapkan. Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan di lembaga pendidikan MTsN 1 Malang proses penerapan strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan menganalisis lingkungan yang berupa analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal diantaranya Guru, karyawan dan sumberdaya manusia lainnya. Sedangkan analisis eksternal meliputi letak geografis dan tata ruang madrasah. Dengan menganalisis inilah bisa mengetahui kelebihan, kelemahan, peluang dan ancaman, Kedua faktor inilah yang digunakan panduan untuk menetapkan visi, misi dan program yang akan

di jalankan dan dikembangkan.

Berikut tahapan strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di MTsN 1 Malang:

1. Analisis Lingkungan

a. Analisis Lingkungan Internal

Dalam penerapan strategi yang prosesnya menggunakan analisis lingkungan untuk bisa menetapkan strategi yang akan digunakan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan. Salah satunya yaitu dengan analisis lingkungan internal yang menghasilkan gambaran tentang kekuatan dan kelemahan. Lingkungan internal tersebut meliputi guru, staf atau karyawan, siswa dan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah.⁵⁷ Pengamatan lingkungan internal yang dilakukan kepala madrasah MTsN 1 Malang untuk peningkatan mutu pelayanan pendidikan yaitu dengan mempelajari manajemen kepemimpinan yang sebelumnya. Dengan begitu kepala madrasah dapat melihat kelebihan dan kelemahan kepemimpinan sebelumnya.

MTsN 1 Malang merupakan madrasah yang memiliki sumber daya memadai. Saat ini jumlah pendidik yang ada sebanyak 70 orang. 5 orang dari 70 orang tersebut sudah menempuh pendidikan S2, dan ada beberapa guru yang masih proses dalam menyelesaikan pendidikan. Ada juga pembina ekstra yang berjumlah 42 orang. Selain itu salah satu kekuatan yang dimiliki lainnya yaitu dengan input atau penerimaan siswa baru yang memenuhi target. Banyaknya peminat siswa untuk bisa sekolah di MTsN 1 Malang menandakan

⁵⁷ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2003), hal. 386

Mtsn 1 malang sudah dikenal berbagai pihak, maka dari itu madrasah melaksanakan seleksi PPDB (penerimaan peserta didik baru) benar-benar dipilih calon siswa yang tes seleksinya paling baik dan yang mempunyai bakat tersendiri.

Untuk dapat membangun sebuah sistem pendidikan yang diminati oleh masyarakat kunci utamanya adalah sekolah harus memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Agar bisa memiliki SDM yang berkualitas, maka sekolah harus melakukan beberapa upaya dan strategi dalam mengelola dan mengembangkan SDM yang tersedia tersebut semaksimal mungkin, mulai dari merekrut, memberdayakan, sampai memanfaatkan.⁵⁸

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal bisa dikatakan yang mempunyai pengaruh pada sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Analisis lingkungan eksternal menghasilkan peluang dan ancaman. Analisis lingkungan eksternal yang dilakukan di MTsN 1 malang adalah lingkungan geografis dan politik pendidikan.

Letak geografis MTsN 1 Malang berada di Kabupaten Malang tepatnya berada di kecamatan Gondanglegi dengan suasana nyaman, asri dan dikelilingi area sawah warga dengan tanaman berbagai bunga dan pepohonan. Hal ini bisa memberikan dampak positif untuk pengembangan program-program kegiatan yang ada di madrasah.

Letak geografis tersebut juga memberi dampak bagi lingkungan politik

⁵⁸ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hal. ix

pendidikan yang dihadapi MTsN 1 Malang. Perkembangan teknologi dan informasi mampu diikuti oleh MTsN 1 Malang, termasuk pada perubahan dalam politik pendidikan yang berdampak pada perubahan kurikulum.

2. Penentuan Strategi

Analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dilakukan MTsN 1 Malang tersebut adalah untuk menentukan strategi dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah. Sebelumnya, visi misi dan tujuan madrasah merupakan hasil revisi dari visi misi dan tujuan yang dirumuskan oleh kepemimpinan sebelumnya.

Visi misi sekolah disusun untuk membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lain dan mengidentifikasi jangkauan operasi organisasi dalam mewujudkan ‘produk’ yang ditawarkan dan ‘pasar’ yang dilayani.⁵⁹ Penentuan strategi yang dilakukan dalam proses formulasi bersifat praktis karena berorientasi pada aksi berdasarkan hasil pengujian faktor internal dan eksternal.

Strategi yang dipilih MTsN 1 Malang yaitu dengan adanya program kelas unggulan yang dimiliki sekolah, strategi pada pengembangan program atau kegiatan pada program kerja setiap wakil kepala masing-masing bidang (kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas) serta strategi pengembangan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan.

⁵⁹ J.David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S.(Yogyakarta: Andi , 2003), cet-ke 16, hal. 13

3. implementasi Strategi

Implementasi merupakan aksi dari penentuan strategi yang telah ditentukan sebelumnya. implementasi strategi adalah segala bentuk rencana yang sudah berjalan sesuai dengan tujuannya. Seperti berikut :

A. Strategi Kelas Unggulan

Program Kelas unggulan yang dimiliki MTsN 1 Malang merupakan program yang mendapat apresiasi positif dari berbagai pihak. Program Kelas unggulan tersebut adalah

1. Kelas Bilingual

Kelas bilingual bertujuan untuk menyiapkan peserta didik berdasarkan kurikulum SNP (standar Nasional Pendidikan) dan Kurikulum International yang mengarah ke basis teknologi informasi, sehingga lulusannya memiliki kemampuan daya saing internasional.

Agar mamapu mewujudkan peserta didik yang berdaya saing global, pengelolaan kelas Bilingual menjalin kerjasama dengan lembaga perguruan tinggi dunia yang memiliki kualifikasi yaitu Cambridge yang berpusat di Inggris. Disamping itu MTsN 1 Malang juga menjalin kersama dengan lembaga-lembaga lain di Indonesia

2. Kelas Olimpiade

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 5 ayat (4) menyatakan bahwa “warga negara yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa berhak memperoleh pendidikan

khusus”. Peserta didik yang di kategorikan memiliki kecerdasan istimewa ditentukan oleh 3 hal yaitu:

1. Memiliki komitmen terhadap tugas tinggi
2. Kecerdasan berpikir *very superior*
3. Kreativitas tinggi

Kelas Olimpiade, memiliki keunggulan untuk mempersiapkan peserta didik yang mampu berkompetensi dibidang akademik. Peserta didik dipersiapkan mengikuti lomba mata pelajaran seperti: Olimpiade, Kompetisi Sains Madrasah, maupun OSN. Layanan di berikan sesuai kemampuan pada mata pelajaran yang di kuasai.

Berikut hasil dari dokumentasi prestasi siswa di bidang olimpiade periode 2017-2020 :

Tabel 5.1

NO	JENIS KEJUARAAN	TINGKAT
1	Juara 2 Olimpiade IPS (UIN MALIKI)	Jawa Timur
2	Smart Robotic Competition	Jawa Timur
3	Juara 1 Mapel IPS KSM	Kabupaten
4	Juara 1 Mapel Matematika KSM	Kabupaten
5	Juara 1 Mapel Biologi KSM	Kabupaten
6	Juara 3 Mapel Biologi KSM Tingkat Jawa Timur	Jawa Timur
7	Juara 1 Mapel Matematika Olimpiade UN	Malang Raya
8	Juara 1 Mapel Bahasa Indonesia Olimpiade UN	Malang Raya
9	Juara 1 Mapel IPA Olimpiade UN	Malang Raya
10	Juara 2 Mapel UN Paralel	Malang Raya
11	Kontingen KSM Nasional di Bengkulu Mapel IPS	Nasional
12	1 tim kategori soshum lolos pada kompetisi Myres	Nasional
13	Finalis HKIMO di Hongkong mapel Matematika	Internasional
14	Kompetisi Sains Madrasah (KSM) 2019	Kabupaten Malang
15	Mitreka Satata Scout Competition (Mission) Ke 4 Sman 1 Kota Malang 2019	Malang Raya
16	Lomba Siswa Berprestasi Tingkat Smp/Mts 2019	Jawa Timur

NO	JENIS KEJUARAAN	TINGKAT
	Airlangga	
17	Kejurkab Malang 2019	Kabupaten Malang
18	4 tim lolos sebagai finalis Madrasah Young Researcher Super Camp (Myres) 2019	Nasional

3. Kelas Atlet (olahraga)

Kelas Atlet, memiliki keunggulan untuk mempersiapkan peserta didik yang mampu berkompetensi dibidang olahraga. Peserta didik dipersiapkan mengikuti lomba lomba seperti Porseni dan kejuaraan di tingkat lokal maupun nasional.

Seperti hasil dokumentasi di bawah ini prestasi siswa di bidang olahraga periode 2017 - 2020 di bidang olahraga yaitu:

Tabel 5.2

NO	JENIS KEJUARAAN	TINGKAT
1	Juara 1 Tenis Meja Putra AKSIOMA 2017	Nasional
2	Juara 2 Bulu Tangkis Putri AKSIOMA 2017	Nasional
3	Juara 3 Kepemimpinan PMR Barapamera	Nasional
4	Pertolongan Pertama PMR Barapamera	Nasional
5	Juara 1 pencak Silat Shining Open Champion	Jawa Timur
6	Juara 2 Olimpiade IPS (UIN MALIKI)	Jawa Timur
7	Smart Robotic Competition	Jawa Timur
8	Juara 2 Tenis Meja Putra POPDA Tk. Jatim	Jawa Timur
9	Juara 1 Taekwondo Indonesia Prov. Jatim	Jawa Timur
10	Juara 2 Kompetisi Sepakbola U-15 PSSI Kota Malang	Malang Raya
11	Juara 1 Tenis Meja Putra Bupati Malang Cup	Nasional
12	Juara 1 Tenis Meja Universitas Brawijaya Cup	Jawa Bali
13	Juara 2 Tenis Meja Malang Terbuka	Jawa Timur
14	Juara 1 Tenis Meja Putra AKSIOMA	Jawa Timur
15	Juara 1 Bulu Tangkis Putri AKSIOMA	Jawa Timur
16	Juara 1 MTQ Tk. SMP-MTs Se Jawa Timur	Jawa Timur
17	Juara 1 Tenis Meja UM Terbuka	Jawa Timur
18	Juara 1 Tenis Meja Kadet UM Terbuka	Jawa Timur
19	Juara 2 Tenis Meja Kadet UM Terbuka	Jawa Timur
20	Juara 1 Futsal AKSIOMA	Kab. Malang
21	Kompetisi Sepak Bola U-15 Kaki Mas Fun Game	Kabupaten Malang

NO	JENIS KEJUARAAN	TINGKAT
22	Pekan Olahraga Dan Seni MTs Jawa Timur 2019	Jawa Timur
23	Pugnator Badung Sport Tourism Taekwondo 2	Internasional

4. Kelas Agama

Memberikan pelayanan khusus kepada anak didik yang lebih fokus untuk keahlian membaca kitab kuning, tahfidul qur'an dan olimpiade agama. Mtsn 1 Malang juga membuka peluang bagi siswa kelas agama untuk tinggal di lingkungan asrama siswa untuk memudahkan dalam pembelajaran agama.

Seperti hasil dokumentasi di bawah ini prestasi siswa di bidang agama periode 2017 - 2020 yaitu :

Tabel 5.3

NO	JENIS KEJUARAAN	TINGKAT
1	Juara 1 MTQ Tk. Jawa Timur	Jawa Timur
2	Juara 1 MTQ antar SMP/MTs Se Kota Surabaya	Jawa Timur
3	Juara 1 MTQ Tk. SMP-MTs Se Jawa Timur	Jawa Timur
4	Juara 3 untuk 3 Kategori pada Madrasah Young Researcher Super Camp (Myres) 2019	Nasional
5	Pekan Olahraga Diniyah (Porsadin) 2019	Jawa Timur

Strategi program kelas unggulan berpengaruh pada peningkatan mutu pelayanan pendidikan dalam hal memfasilitasi bakat setiap siswa supaya bisa berprestasi sesuai keahliannya dan tentunya agar mempunyai lulusan yang terbaik. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Edward Sallis

yang menyatakan bahwa salah satu suksesnya pertumbuhan dan perkembangan sebuah institusi bersumber dari kesesuaian layanan institusi dengan kebutuhan pelanggan.⁶⁰

B. Strategi Pengembangan Program Kerja Wakil Kepala Madrasah

1. Strategi Program Kurikulum

Pada dasarnya program kurikulum yang dikembangkan merupakan usaha dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Menurut Undang-Undang SISDIKNAS pasal 1 ayat 19, pembelajaran merupakan suatu proses pembelajaran yang perencanaan, pelaksanaan, dan penilaiannya mengacu pada penguasaan standar kompetensi peserta didik. Sehingga pada prosesnya perlu memperhatikan dari tujuan pendidikan nasional yang telah ditetapkan dengan memperhatikan nilai keagamaan, potensi dan keragaman peserta didik, perkembangan global, tuntutan dunia kerja, serta nilai-nilai kebangsaan.⁶¹

Program kurikulum di MTsN 1 Malang adalah pada memaksimalkan kinerja guru dan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Program kurikulum di MTsN 1 Malang adalah dengan mengembangkan beberapa kegiatan dengan diadakan pelatihan *workshop*, pelatihan ICT, MGMP, Program Kegiatan Belajar Mengajar. Pengembangan yang dilakukan memfokuskan pada hal-hal yang menunjang kegiatan pembelajaran.

⁶⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hal. 82

⁶¹ UU No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2003), hal 7

Dalam tahap ini, penyusunan tugas guru dilakukan untuk menyesuaikan bidang keahlian guru dengan mata pelajaran yang diajarkan. Mengikut sertakan guru untuk mengikuti workshop atau pelatihan juga merupakan salah satu kegiatan dalam pengaturan program kerja guru dan untuk meningkatkan kapasitas guru sebagai pendidik.

Guru mempunyai peranan esensial sebagai aktor pendidik yang mempunyai tugas ganda, baik mengembangkan keilmuan maupun moral. Menurut Marno dan Idris salah satu tugas guru adalah menyusun program pembelajaran. Diantaranya adalah menganalisis hari efektif dan analisis program pembelajaran, membuat program tahunan, program semester, dan program tagihan: menyusun silabus, menyusun rencana pembelajaran menyusun rencana pembelajaran dan menilai pembelajaran.⁶²

Hal ini sesuai dengan teori Undang tenaga pendidik dan kependidikan. Guru dan kepala sekolah sebagai tenaga pendidik dan kependidikan dapat melaksanakan kurikulum 2013 apabila didukung dengan kompetensi yang memadai. Kompetensi-kompetensi yang dimiliki guru dan kepala sekolah dapat menjadikan mereka dengan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional. Kurikulum 2013 juga terlaksana dengan baik apabila faktor pendukungnya diperhatikan dengan baik. Faktor pendukung tersebut adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, seperti gedung sekolah,

⁶² Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Praktis Membangun dan Mengelola Administrasi Sekolah* (Yogyakarta: Diva Press, 2011), hlm. 76-78

fasilitas, media pembelajaran, maupun kemampuan keuangan dan pembiayaan.⁶³

Dari sini komponen-komponen pelayanan mutu pendidikan pada program kurikulum seperti guru haruslah ditingkatkan. Beberapa komponen tersebut diantaranya adalah:

a) Penampilan

Nani Rosdijati mengatakan bahwa penampilan guru adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan pengajaran sangat menentukan terhadap mutu pembelajaran. Keadaan tersebut dikarenakan guru merupakan salah satu pelaku dan bahwa pemeran utama dalam penyelenggaraan pembelajaran.⁶⁴

Lebih lanjut dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 16 Tahun 2007 disebutkan bahwa setiap guru harus bisa menampilkan diri yang jujur, berakhlak mulia serta menjadi teladan terhadap peserta didik sehingga dari segi penampilan, tidak bisa serta merta guru mengabaikan penampilannya sebagai seorang pendidik.⁶⁵

b) Penguasaan materi

Stephen P. Becker dan Jack Gordon mengemukakan bahwa bagi seorang guru, pengetahuan dan pemahaman menjadi hal yang wajib dimiliki oleh seorang guru. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan

⁶³ Andang, *manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah: konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif* (yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014), hal 192-193

⁶⁴ Nani Rodjati dalam Putri Tanjong, *Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran* (FITK UIN Aceh, 2017) hlm 15

⁶⁵ Permendiknas No 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Guru

kesadaran di bidang kognitif. Misalnya, seorang guru mengetahui cara melaksanakan kegiatan identifikasi, penyuluhan, dan proses pembelajaran terhadap warga belajar. selanjutnya guru harus memiliki Pengertian (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki siswa. Misalnya, seorang guru yang akan melaksanakan kegiatan harus memiliki pemahaman yang baik tentang keadaan dan kondisi warga belajar di lapangan, sehingga dapat melaksanakan program kegiatan secara baik dan efektif.⁶⁶

c) Penggunaan metode

Penggunaan metode ini menjadi satu dari sekian kompetensi yang wajib dimiliki guru dalam rangka untuk membantu atau mempermudah pelaksanaan pembelajaran serta menjaga kondusifitas dan efektifitas kegiatan belajar dalam kelas.⁶⁷ Pelayanan mutu pendidikan akan meningkat dan berkembang jika seorang guru dapat menggunakan metode secara relevan sesuai dengan keadaan kelas yang diajarnya.

d) Pendayagunaan fasilitas belajar

Sebagai seorang pendidik, guru haruslah mampu mengoptimalkan fasilitas belajar yang ada agar pembelajaran dapat menghasilkan hasil yang optimal.

⁶⁶ Bernawi Munthe, *Desain Pembelajaran*, (Yogyakarta: Pustaka Insan Madani.2009) hlm.29

⁶⁷ Jamil Suprihatiningrum, *Strategi Pembelajaran Teori dan Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2013) hlm 153

Guru harus dapat memanfaatkan media dalam pembelajaran yang mendidik sesuai karakteristik peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran.⁶⁸

2. Strategi Program Kesiswaan

Sekolah sebagai lembaga yang mengembangkan proses pembelajaran dengan tujuan mengembangkan pengetahuan siswa, kepribadian, aspek sosial emosional, keterampilan-keterampilan juga bertanggung jawab memberikan bimbingan dan bantuan terhadap peserta didik yang bermasalah baik dalam belajar, emosional maupun sosial sehingga tumbuh dan berkembang secara optimal sesuai dengan potensinya masing-masing. Artinya tugas sekolah adalah menyiapkan siswa untuk kehidupan masyarakat melalui pembelajaran yang diarahkan untuk mengasah potensi mereka.⁶⁹

Program kesiswaan yang dikembangkan MTsN 1 Malang dalam mengembangkan potensi siswa diantaranya pembinaan OSIS dan kegiatan ekstrakurikuler, mulai dari bidang olahraga, keterampilan, sampai pembinaan dalam bidang agama. Pembinaan OSIS dan ekstrakurikuler dilakukan untuk mempersiapkan siswa menjadi kader penerus bangsa dan memberikan fasilitas dalam mengembangkan minat bakatnya sebagai bekal untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Salah satu kebijakan yang di terapkan Mtsn 1 Malang dalam bidang ekstrakurikuler yang bermacam-macam (sebanyak 27

⁶⁸ Kunandar, Guru Profesional: *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Raja Wali Pers. 2009), hlm. 70-78

⁶⁹ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1989), hal. 90

pilihan) sehingga mampu menjadi tempat peserta didik menuangkan kemampuan dan kesukaannya.

3. Strategi Waka Sarana dan Prasarana

Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sedangkan prasarana pendidikan berkaitan dengan semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah. Penekanan pada pengertian tersebut adalah pada sifatnya, sarana bersifat langsung dan prasarana bersifat tidak langsung dalam menunjang proses pembelajaran.⁷⁰

Pembelajaran disebut berkualitas jika pembelajaran itu aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Salah satu ciri pembelajaran tersebut adalah guru-guru menggunakan berbagai sumber belajar dan alat bantu belajar saat berlangsungnya proses pembelajaran di sekolah. Setiap lembaga pendidikan mengetahui bahwa proses pembelajaran di sekolah tidak akan pernah statis, akan tetapi senantiasa dinamis mengikuti kemajuan ilmu dan teknologi yang semakin hari semakin berkembang pesat. Untuk itu, sekolah dituntut lebih meningkatkan kualitas pendidikan dari segala sisi, diantaranya dari segi sarana dan prasarana pendidikan.

Program sarana dan prasarana yang dikembangkan di MTSN 1 Malang sudah efektif. Seperti sarana untuk peserta didik yaitu masjid, perpustakaan,

⁷⁰Barnawi dan M. Arifin. 2012. *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Yogyakarta: Ruzz Media 2012. Hal 47

lapangan olahraga, asrama siswa dan siswi, toilet yang memadai, gedung yang mendukung dan masih sebagainya. Begitu prasarananya seperti kebersihan yang selalu terjaga, taman bunga yang banyak. Hal ini menunjukkan bahwasanya di Mtsn 1 Malang sangat memperhatikan kualitas sarana dan prasarana untuk mendukung kenyamanan dalam proses belajar mengajar.

4. Strategi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Aspek tenaga pendidik atau dan tenaga kependidikan merupakan salah satu bagian penting dalam proses pendidikan. Tenaga pendidik memiliki peran penting dalam menentukan kualitas pembelajaran. Sedangkan tenaga kependidikan, dalam hal ini yang dimaksud adalah tenaga administrasi yang dapat mendukung tercapainya tujuan pembelajaran melalui bidangnya masing-masing. Sehingga keprofesionalan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat mendukung proses belajar mengajar yang efektif dan efisien khususnya dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan yang baik.

Menurut Mulyasa⁷¹ kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara menyeluruh membentuk kompetensi standar profesi guru. Seorang guru membutuhkan kompetensi yang baik sehingga dapat mengembangkan dan menyajikan materi pelajaran yang aktual dengan menggunakan berbagai pendekatan, metoda, dan teknologi pembelajaran terkini di sekolah, yang akan berdampak positif bagi peningkatan proses pembelajaran itu sendiri, serta dapat menghasilkan mutu pendidikan yang tinggi pula.

⁷¹ Mulyasa, E. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Rosdakarya. 2007

Di Mtsn 1 Malang seluruh tenaga kependidikan di berikan berbagai pelatihan. Mulai dari workshop Kurikulum dan media ICT. Semua wajib mengikuti pelatihan untuk menunjang keprofesionalan tenaga pendidik. Karena proses belajar mengajar di dalam kelas banyak dipengaruhi oleh mutu seorang guru, guru merupakan factor penentu keberhasilan proses pembelajaran di sekolah, guru sebagai seorang tenaga professional melakukan tugas pokok dan fungsi sebagai seorang tenaga pendidik dalam upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta didik.

4. Evaluasi Strategi

Dalam manajemen membutuhkan keahlian dalam mengelola dan mengendallikan berbagai elemen organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam manajemen strategi, untuk menentukan apakah pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan terlaksana sesuai dengan perencanaan atau tidak, maka diperlukan pengawasan, membuat penilaian, dan memerlukan umpan balik untuk memberikan masukan.

Langkah terakhir dalam proses manajemen strategi adalah mengevaluasi hasil.⁷² Evaluasi adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas organisasi dan hasil kinerja yang diinginkan. Para manajer disemua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Dalam hal ini evaluasi yang dilakukan MTSN 1 Malang terlepas dari perencanaannya dalam mewujudkan mutu pendidikan. Evaluasi ini fokus pada program-program yang telah dijalankan dalam mempersiapkan peningkatan

⁷² Stephen P. Robbin dan Mary Cuolter, *Manajemen...*, hlm. 226

mutu pendidikan.

a. Melakukan Pengawasan Langsung Terhadap Jalannya Program atau Kegiatan.

Pelaksanaan program atau kegiatan tidak pernah lepas dari sesuatu yang mengancam jalannya program atau kegiatan tersebut. Pengawasan dan evaluasi menjadi salah satu cara dalam mengantisipasi kegagalan dalam pelaksanaan setiap program atau kegiatan. Menurut Sondang P. Siagian, efektif tidaknya suatu strategi sebagaimana instrument untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaran suatu organisasi, tidak terlihat pada proses perumusan dan penentuannya sebagai akibat dari analisis strategi yang dilakukan terhadap berbagai alternatif yang layak dipertimbangkan, melainkan pada implementasinya.⁷³

Pengawasan langsung terhadap program-program yang berjalan merupakan langkah yang dianggap tepat dalam mengevaluasi kegiatan implementasi. Melalui pengawasan langsung, kepala sekolah dapat melihat sejauh mana perkembangan pelaksanaan program-program tersebut. Melalui pengawasan langsung tersebut juga dapat diketahui secara langsung kendala yang dihadapi dan dapat segera dicari cara penyelesaiannya.

Pada tahap ini sebenarnya tidak hanya melibatkan koordinator atau penanggung jawab program. Guru sebagai salah satu orang yang sering berinteraksi dengan siswa perlu dilibatkan dalam evaluasi. Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur kualitas pendidikan adalah kualitas pembelajaran

⁷³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 257.

siswa. Dengan melibatkan guru melalui pengawasan langsung terhadap proses belajar siswa di sekolah, dapat meningkatkan kualitas pembelajaran siswa. Meskipun ada kendala yang juga akan dihadapi guru, yaitu jumlah siswa yang cukup banyak.

Melalui pengawasan langsung terhadap seluruh program atau kegiatan, segala kendala yang ditemui dalam pelaksanaan program atau kegiatan akan cepat teridentifikasi dan dicarikan solusinya sehingga dapat menjadi *feedback* atau umpan balik pelaksanaan program berikutnya.

b. Pelaksanaan Evaluasi Rutin Terhadap Proses Pembelajaran

Evaluasi hasil belajar peserta didik berarti kegiatan menilai proses dan hasil belajar siswa, baik berupa kegiatan kurikuler, maupun ekstrakurikuler. Penilaian hasil belajar bertujuan melihat kemajuan belajar siswa atau peserta didik dalam menguasai materi ajaran yang telah dipelajari sesuai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.⁷⁴

MTSN 1 Malang melakukan evaluasi rutin terhadap proses pembelajaran. Untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan, guru mempunyai kewajiban untuk memberikan evaluasi materi ulangan harian. Sehingga ketika ditemukan siswa yang masih belum memenuhi KKM, bisa segera diberikan pembinaan dan pengayaan. Selain dalam ulangan harian, sekolah juga memberikan evaluasi rutin melalui kegiatan UTS, UAS dan untuk siswa kelas VII akan mendapatkan *try our*, selain sebagai sarana untuk mempersiapkan siswa dalam menghadapi UN (ujian nasional), juga

⁷⁴ Agustinus Hermino, *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan...*, hlm. 172.

mengetahui sejauh mana siswa memiliki kesiapan. Melalui evaluasi tersebut juga akan diketahui kualitas dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Jika hasil evaluasi menunjukkan

mayoritas siswa belum memenuhi KKM, bisa segera diambil tindakan untuk memperbaiki dalam penyampaian materi atau memberikan pembinaan atau pengayaan. Dari laporan pendidikan tersebut akan diketahui perkembangan proses belajar siswa. Pada waktu jam pelajaran berlangsung kepala madrasah keliling melihat kondisi pembelajaran. Beliau mengecek apakah ada kelas yang masih kosong dan untuk melihat beberapa guru yang sedang mengajar.

c. Evaluasi Hasil Kegiatan

Pada tahap evaluasi terakhir yang dilakukan setiap akhir periode pelaksanaan setiap kegiatan atau sekurang-kurangnya pada akhir tahun pelajaran. Dalam rapat evaluasi ini, seluruh koordinator atau penanggung jawab dari pihak guru akan melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan atau program yang berada di bawah pengawasannya

Teknik evaluasi yang digunakan disesuaikan dengan kondisi sekolah dan program yang dijalankan. Setiap sekolah tentu memiliki kelebihan dan kekurangan. Tetapi teknik yang dipilih merupakan teknik yang dianggap paling sesuai dengan berbagai pertimbangan. Terlepas dari teknik evaluasi atau pengawasan yang digunakan oleh sekolah, pelaksanaan evaluasi harus berjalan sesuai dengan fungsinya yaitu sebagai upaya mencegah kegagalan. Mengingat strategi yang dirumuskan adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka evaluasi yang dilakukan harus dilaksanakan tidak hanya oleh sekolah tetapi

juga *stakeholder* dan masyarakat.

Menunjang penyusunan rencana dari kegiatan evaluasi setidaknya-tidaknya ada dua macam kemungkinan hasil yang akan diperoleh:⁷⁵

1. Hasil evaluasi itu ternyata menggembirakan, sehingga dapat memberikan rasa lega bagi evaluator, sebab tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai sesuai yang direncanakan.
2. Hasil evaluasi itu ternyata tidak menggembirakan atau bahkan mengawatirkan, dengan alasan bahwa berdasarkan hasil evaluasi ternyata dijumpai adanya penyimpangan-penyimpangan, hambatan atau kendala, sehingga mengharuskan evaluator untuk bersikap waspada. Ia perlu memikirkan dan melakukan pengkajian ulang terhadap rencana yang telah disusun, atau mengubah dan memperbaiki cara pelaksanaannya.

C. Faktor Penghambat dan Pendukung

1. Faktor Penghambat

Konsistensi menjadi faktor penghambat yang menjadi evaluasi bagi semua keluarga besar MTsN 1 Kabupaten Malang. Adanya kelas yang kosong, beberapa kali terdapat ketidak hadiran siswa, guru, staff yang tidak disertai alasan yang jelas juga menjadi evaluasi bagi kita semua.

Konsisten dengan apa yang dikatakan dan yang dipikirkan. Konsisten itu sendiri bermakna menetapkan suatu gagasan secara tatap atau tidak berubah ubah. Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan konsisten sebagai “

⁷⁵ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers), hlm. 78.

tetap, tidak berubah- ubah, taat azas, ajeg, selaras antara perbuatan dan kehendaknya. Jadi konsisten pada seorang guru merupakan realisasi dari setiap rencana, usaha dan perbuatan perbuatan baik yang terus dilakukan guru yang dilaksanakan secara terus-menerus tanpa mengenal lelah. Misalnya seorang guru yang berkeinginan membimbing siswanya supaya bisa berprestasi dalam mata pelajarannya hendaknya membimbing siswa tersebut secara terus-menerus, bukan satu saat saja. Memang hal ini sangat susah dan butuh kesabaran, tetapi merupakan sumber motivasi untuk melakukan hal-hal lain yang bermanfaat selanjutnya.⁷⁶

Teoretikus terkenal seperti Leon Festiger, Fritz Hieder dan Theodore NewComb berpendapat bahwa keinginan untuk konsisten merupakan pusat motivator tingkah laku kita. Selanjutnya Leonardo Da Vinci juga megemukakan “*lebih mudah bertahan diawal dari pada di akhir*”. Ini menunjukkan makna bahwa konsistensi itu perlu dipertahankan dan merupakan pusat motivator kita untuk hal-hal lain yang lebih baik. Konsisten yang baik akan membentuk sebuah kebiasaan yang baik. Karena prinsipnya, semua yang dilakukan secara konsisten akan membentuk sebuah pembiasaan, dan pembiasaan itu akan melekat menjadi sebuah karakter yang baik. Demikian juga Pembelajaran atau pembinaan akan berhasil bila dilakukan secara rutin dan kontinue. Bila dilaksanakan hanya sekilas, tidak ada bekas yang tertinggal dan akhirnya kebiasaan lama yang tidak baik akan

⁷⁶ Nurmaida, *Mebangun Integritas Guru Dalam Meningkatkan Pembelajaran*, Simposium Guru Nasional 2016
http://simposium.gtk.kemdikbud.go.id/karya/files/dikmen_3/Dr.Nurmaida,M.Pd._12112016121606.pdf. Diakses pada tanggal 2 Januari 2021 pukul 18.16

kembali kepada siswa.⁷⁷

Konsistensi menjadi ranah profesionalitas yang harus dimiliki guru, artinya setiap guru harus menunjung tinggi profesionalitas kerja dalam melaksanakan pembelajaran di kelas maupun secara kelembagaan di instansi pendidikan terkait.

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru.⁷⁸

Sedangkan menurut Mulyasa, karakteristik guru yang dinilai kompetensi secara profesional adalah mampu mengembangkan tanggung jawab dengan baik, mampu melaksanakan peran dan fungsinya dengan baik, mampu bekerja untuk mewujudkan tujuan pendidikan sekolah, mampu melaksanakan peran dan fungsinya dalam pembelajaran dalam kelas.⁷⁹

2. Faktor Pendukung

Fasilitas yang cukup lengkap menjadi faktor pendukung yang cukup menjadi semangat bagi semua keluarga besar MTsN 1 Kabupaten Malang dalam meningkatkan pelayanan mutu pendidikan.

Menurut Kemp dan Dayton dalam Cecep dan Bambang mengemukakan media pembelajaran dapat memenuhi tiga fungsi utama apabila media itu

⁷⁷ Cialdini B. Robert, *Merekayasa kepatuhan*. (Jakarta: Kencana, 2005) hlm 63

⁷⁸ Jamil Suprihatiningkrum, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014) hlm 113

⁷⁹ Jamil Suprihatiningkrum, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014) hlm 119

digunakan untuk perorangan, kelompok, atau kelompok yang besar jumlahnya, yaitu dalam hal : memotivasi minat atau tindakan, menyajikan informasi dan memberi instruksi. Untuk memenuhi fungsi motivasi media pembelajaran dapat direalisasikan dengan teknik drama atau hiburan. Sedangkan untuk tujuan informasi media pembelajaran dapat digunakan dalam rangka penyajian informasi dihadapan sekelompok siswa. Isi dan bentuk penyajian bersifat sangat umum, berfungsi sebagai pengantar, ringkasan laporan, atau pengetahuan latar belakang. Penyajian dapat pula berbentuk hiburan, drama atau teknik motivasi.⁸⁰

Sedangkan menurut Levie dan Lents mengemukakan empat fungsi media pembelajaran khususnya media visual yaitu:⁸¹

a) Fungsi atensi.

Media visual merupakan inti, yaitu menarik dan mengarahkan perhatian siswa untuk berkonsentrasi kepada isi pelajaran yang berkaitan dengan makna visual yang ditampilkan atau menyertai teks materi pelajaran atau materi pelajaran itu merupakan salah satu pelajaran yang tidak disenangi oleh mereka sehingga mereka tidak memperhatikan.

b) Fungsi afeksi.

Media visual dapat terlihat dari tingkat kenikmatan siswa ketika belajar (atau membaca) teks yang bergambar. Gambar atau lambang visual dapat menggugah emosi dan sikap siswa,

⁸⁰ Cecep Kusnandi dan Bambang Sutjipto, *Media Pembelajaran Manual dan Digital*, (Bogor: Galia Indonesia.2011) hlm 23

⁸¹ Cecep Kusnandi dan Bambang Sutjipto, *Media Pembelajaran Manual dan Digital.....*, hlm 23

misalnya informasi yang menyangkut masalah sosial atau ras

c) Fungsi kognitif.

Media visual terlihat dari temuan penelitian yang mengungkapkan bahwa lambang visual atau gambar memperlancar pencapaian tujuan untuk memahami dan mengingat informasi atau pesan yang terkandung dalam gambar.

d) Fungsi kompensatoris.

Media pembelajaran terlihat dari hasil penelitian bahwa media visual yang memberikan konteks untuk memahami teks membantu siswa yang lemah dalam membaca untuk mengorganisasikan informasi dalam teks dan mengingatkannya kembali. Dengan kata lain, media pembelajaran berfungsi untuk mengakomodasi siswa yang lemah dan lambat menerima serta memahami isi pelajaran yang disajikan dengan teks atau sajian secara verbal.

Tabel 5.4

Ringkasan Hasil Penelitian

No	Rumusan Masalah	Temuan Penelitian	Hasil Penelitian
1	Bagaimana Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di Mtsn 1 Malang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menganalisa setiap kelebihan dan kelemahan madrasah 2. Menjalin komunikasi yang baik ke seluruh pihak madrasah Mengadakan koordinasi yang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisa Lingkungan yaitu dengan menghasilkan gambaran tentang kekuatan dan kelemahan. Lingkungan tersebut meliputi

		<p>intens dengan seluruh pihak madrasah</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Mengembangkan program kelas unggulan diantaranya kelas bilingual, olimpiade, agama dan olahraga serta Mengoptimalkan setiap program wakil madrasah 4. Mengadakan koordinasi dan evaluasi yang intens dengan seluruh pihak madrasah 	<p>Guru, staf atau karyawan, siswa dan sumber daya yang dimiliki madrasah</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Penentuan Strategi yaitu menentukan strategi dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan sesuai dengan visi misi dan tujuan madrasah. 3. Implementasi Strategi yaitu aksi dari penentuan strategi yang telah ditentukan sesuai dengan tujuan madrasah. Ada beberapa strategi yang telah berjalan diantaranya prpgram kelas uinggulan dan pengoptimalan program wakil kepala 4. Evaluasi Strategi yaitu fokus pada pengawasan dan penilaian program yang telah dijalankan dalam mempersiapkan peningkatan mutu pelayanan pendidikan
2	Apa faktor pendukung dan penghambat	1. Faktor pendukung diantaranya dewan guru yang berkompeten,	1. Faktor pendukung yaitu dewan guru yang profesional dan

	<p>dalam strategi peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Mtsn 1 malang</p>	<p>fasilitas untuk siswa yang memadai dan kelas unggulan</p> <p>2. Faktor penghambat diantaranya inkonsistensi dari guru dan karyawan, masih ada yang terlambat dan beberapa kelas kosong menjadi evaluasi madrasah</p>	<p>berkompeten. Staf dan karyawan yang bisa dibimbing. Fasilitas yang lengkap dan memadai.</p> <p>2. Faktor penghambatnya yaitu inkonsistensi artinya masih ada beberapa guru yang belum bisa tepat waktu dalam hal penyelesaian tugas yang diberikan.</p>
--	--	---	--

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dipaparkan dan dibahas pada bab sebelumnya mengenai *Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di MTsN 1 Malang*, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan di MTsN 1 Malang

- a) Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal
- b) Formulasi strategi
- c) Implementasi strategi
- d) Pengendalian strategi

2. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung

- a) Faktor Pendukung

Fasilitas yang cukup lengkap menjadi faktor pendukung yang cukup menjadi semangat bagi semua keluarga besar MTsN Kabupaten Malang dalam meningkatkan pelayanan mutu pendidikan.

- b) Faktor Penghambat

Konsistensi menjadi faktor penghambat yang menjadi evaluasi bagi semua keluarga besar MTsN 1 Kabupaten Malang. Adanya kelas yang kosong, beberapa kali terdapat ketidak hadiran siswa, guru, staff yang tidak disertai alasan yang jelas juga menjadi evaluasi bagi semua.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dengan ini, dengan rendah hati peneliti memberikan saran pada beberapa pihak di antaranya:

1. Kepala Madrasah untuk senantiasa tetap konsisten dalam menjalankan strategi pelayanan mutu pendidikan dengan menerapkan norma dan etika yang menjunjung tinggi profesionalitas serta memberikan contoh bagi semua lemen Madrasah untuk tidak mudah puas dengan hasil yang diperoleh saat ini.
2. Bagi Guru serta seluruh tenaga pendidik di MTsN 1 Malang agar selalu berupaya untuk membimbing dan mengarahkan para Siswa agar menjadi pribadi yang sempurna akidah, syariah serta akhlakunya sehingga santri menjadi pribadi yang baik dan berkembang dalam kehidupan sehari-hari. Lebih baik lagi jika para Guru menjadi contoh nyata bagaimana berusaha menggapai semua itu.
3. Bagi para Siswa diharapkan untuk selalu mempunyai dorongan belajar agar menjadi pribadi yang bermanfaat bagi agama dan bangsa.
4. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat melakukan penelitian yang lebih komprehensif terkait dengan Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di MTsN 1 Malang.

DAFTAR PUSTAKA

- Wahyusumidjo, 2010, *Kepemimpinan kepala sekolah tinjauan teoritik dan permasalahannya* a Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2010
- Wahyudi, sri Agustinus, *Manajemen Strategik Pengantar Proses berpikir Strategik* jakarta Barat: Binarupa Aksara
- Mulyasa, 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. bandung: PT. Raha Grafindo: 2006
- Rohiat. 2008. *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. bandung: PT Refika Aditama.
- Buchari Alma dan Ratih Hurriyati, 2008. *manajemen corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan: Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*, bandung, alfabeta
- Popi Sopiadin, 2010 *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*, Bogor: Ghalia Indonesia,
- David, Fred. 2009. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yusanto, Muhammad Ismail, 2003 *Manajemen Strategis Perspektif Syariah* jakarta: khairul Bayan.
- Wahyusumidjo, 2002 *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (jakarta: Grafindo Utama Cet.3.
- E.Mulyasa, 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: dalam konteks menyusun MBS dan KBK*. bandung: remaja rosda karya.
- Mulyasa, E. 2013. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Syaiful Sagala, 2005 *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, bandung: alfabeta.
- Usman, H. 2008. *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*. Edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Prof. Dr. Lexy J.Moleong, MA. 2011. *Metodologi penelitian kualitatif*, Edisi Revisi Bandung, PT Remaja Rosdakarya.
- Noer Mujahir, 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin,

- Dede Oetomo dalam Bagong Suyanto, 2007. *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan*, Jakarta: Kencana.
- Arikunto, 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifin, 2010. *Penelitian Pendidikan*, Yogyakarta: Lilin Persada Press.
- Nana Syaodih. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Abuddin Nata 2003, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Kencana,
- Ahmad Fatah Yasin, 2011 *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, Malang: UIN Maliki Press.
- Andang, 2014 *manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah: konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif* yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Bernawi Munthe, 2009 *Desain Pembelajaran*, Yogyakarta: Pustaka Insan Madani.
- Cecep Kusnandi dan Bambang Sutjipto, 2011 *Media Pembelajaran Manual dan Digital*, Bogor: Galia Indonesia.
- David, Fred. 2009. *Manajemen Strategi*. (Jakarta: Salemba Empat.
- Edward Sallis, 2012 *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Jogjakarta: IRCiSoD,
- J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, 2003 *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S. Yogyakarta: Andi cet-ke 16
- Jamal Ma'mur Asmani, 2011 *Tips Praktis Membangun dan Mengelola Administrasi Sekolah* Yogyakarta: Diva Press,
- Jamil Suprihatiningrum, 2013 *Strategi Pembelajaran Teori dan Aplikasi*, (Jogjakarta: Ar Ruzz Media.
- Kunandar, Guru Profesional: 2009 *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Raja Wali Pers.
- Nurmaida, 2016 *Mebangung Integritas Guru Dalam Meningkatkan Pembelajaran*, Simposium Guru Nasional http://simposium.gtk.kemdikbud.go.id/karya/files/dikmen_3/Dr.Nurmaida_M.Pd._12112016121606.pdf.

Cialdini B. Robert, 2005 *Merekayasa kepatuhan*. Jakarta: Kencana,

Oteng Sutisna, 1989 *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa,

Permendiknas No 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Guru

Usman, H. 2008 *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*. Edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara

UU No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2003)

Lampiran 1

Dokumentasi Fasilitas Mtsn 1 Malang



Masjid Mtsn 1 Malang



Mahad Putra dan Putri



Perpustakaan dan laboratoium



Ruang UKS



Kantin siswa



Lapangan olahraga



DOKUMENTASI PRESTASI PESERTA DIDIK

1) Juara 1 Film Animasi Tingkat Nasional



2) Juara 2 Animasi Tingkat Nasional



3) Juara Tenis Meja Aksioma Tingkat Nasional



4) Juara 2 LKIR Tingkat Nasional



5) Juara Harapan 1 Kompetisi Robot Tingkat Jawa Timur Tahun 2017



6) Juara II Sepak Bola ASKAB 2020



7) Juara II Bola Voli Kabupaten Malang



8) Peraih medali perunggu dalam kejuaraan PBSC Taekwondo Internasional Championship



9) Juara 1 Kompetisi Siswa Berprestasi Tingkat Jawa Timur



10) Juara 1 MTQ Tingkat Jawa Timur



11) Juara Harapan 1 dalam FVE Kemendikbud Tingkat Nasional Tahun 2019



12) Juara III Turnamen Tenis Meja UB Cup Tingkat Nasional Tahun 2019



13) Juara Umum KITFES Tingkat Malang Raya



14) Juara Umum Porseni MTs Tingkat Jawa Timur Tahun 2019





15) Peraih 3 medali perunggu dalam Myres Tahun 2019



BUKTI KONSULTASI SKRIPSI

NO	Tanggal	Isi Konsultasi	Tanda Tangan
1.	21 Januari 2021	Revisi Bab I, II, III	
2.	23 Januari 2021	ACC Revisi Bab I, II, III	
3.	2 Februari 2021	Bab IV & V	
4.	4 Februari 2021	Revisi Bab IV & V	
5.	26 Februari 2021	Bab IV	
6.	29 Februari 2021	Revisi Bab VI & Konsultasi Abstrak	
7.	06 April 2021	Revisi Abstrak & Lampiran	
8.	27 April 2021	ACC Bab Abstrak	

Malang2021

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam



Dr. H Mulyono, MA
NIP. 19660626200501 1 003

RIWAYAT HIDUP MAHASISWA

Nama : Dyah Rizqi Rivqiannova

NIM : 15170040

Lahir : Mojokerto, 31 Juli 1997

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Alamat Rumah : Dsn. Bletok Ds. Pandanajeng Kec. Tumpang Kab.
Malang

No HP : 085732088369

E-Mail : Dyahhamidi@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

1. TK Pertiwi Ngoro
2. SDN Wonosari Ngoro
3. SMP Negeri 2 Ngoro
4. SMK Al-Munawariyah Gondanglegi
5. S1 Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
Malang



Malang, 30 Mei 2021

Mahasiswa

Dyah Rizqi Rivqiannova